



**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL ÁREA COMERCIAL DE LA
EMPRESA SUMINISTROS OBRAS Y SISTEMAS.**

PRESENTADO POR:

LINA FERNANDA MURCIA GUALTEROS

LILIANA MARCELA HENRIQUEZ DIAZ

UNIVERSIDAD LIBRE

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

BOGOTA D.C

2017

**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL ÁREA COMERCIAL DE LA
EMPRESA SUMINISTROS OBRAS Y SISTEMAS.**

**PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

PRESENTADO POR:

LINA FERNANDA MURCIA GUALTEROS

LILIANA MARCELA HENRIQUEZ DIAZ

UNIVERSIDAD LIBRE

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

BOGOTA D.C

2017

Dedicatoria

A Dios, a nuestros padres que sin su ayuda
no habríamos podido elaborar este proyecto.

Agradecimientos

A lo largo de nuestra carrera profesional Dios nos ha premiado con valiosas personas que han hecho de nuestras vidas un momento más ameno y que siempre han creído en la realización de nuestros sueños.

Muchas gracias a todas aquellas personas que impulsaron y apoyaron la realización de esta monografía, en especial;

A nuestros familiares por su amor incondicional.

A nuestros amigos por su apoyo incesante.

A nuestros profesores por guiarnos en este camino de aprendizaje.

Tabla de contenido

I.	Aspectos Metodológicos	1
1.	Selección Del Tema.	1
2.	Planteamiento Del Problema.	2
3.	Formulación Del Problema.	3
4.	Objetivos.	3
4.1.	Objetivo General.	3
4.2.	Objetivos Específicos.	3
5.	Justificaciones.	4
5.1.	Justificación Teórica.	4
5.2.	Justificación Metodológica.	5
5.3.	Justificación Práctica.	7
6.	Marcos de Referencia.	7
6.1.	Marco Teórico.	7
6.2.	Marco Conceptual.	10
6.3.	Marco Legal.	11
7.	Hipótesis De Trabajo.	12
8.	Diseño Muestral	12
8.1.	Definición de la población objeto de estudio.	13
8.2.	Marco Muestral.	14
9.	Fuentes De Información.	15
9.1.	Fuentes Primarias.	15
9.2.	Fuentes Secundarias.	15
10.	Procedimiento de determinación de la muestra.	17
11.	Elaboración del instrumento.	19
12.	Trabajo De Campo Recolección De La Información.	21
13.	Tabulación De Los Datos.	22
14.	Presentación De Los Datos.	23
15.	Establecimiento de hallazgos.	34
II.	Novedad y Aporte Científico	35

16.	Desarrollo Del Objetivo Especifico Numero 4.2.1 “Elaborar el diagnostico administrativo del área comercial a través de la DOFA”	35
17.	Desarrollo Del Objetivo Especifico Numero 4.2.2 “Elaborar la matriz de evaluación de factores externos (EFE) y la matriz de evaluación de factores internos (EFI)”	36
18.	Desarrollo Del Objetivo Especifico Numero 4.2.3 “Realizar la matriz Interna Externa”	39
19.	Desarrollo Del Objetivo Especifico Numero 4.2.4 “Evaluar el impacto de los factores externos e internos en el departamento comercial a través de la matriz de evaluación de impactos”	40
20.	Desarrollo Del Objetivo Especifico Numero 4.2.5 “Seleccionar la estrategia propuesta para la empresa”	43
21.	Desarrollo Del Objetivo Especifico Numero 4.2.6 “Realizar proyección de ventas del año 2018”	44
22.	Desarrollo Del Objetivo Especifico Numero 4.2.7 “Desplegar la estrategia seleccionada aplicando el Balance Score Card.”	49
23.	Desarrollo Del Objetivo Especifico Numero 4.2.8 “Generar los mecanismos de evaluación y control estratégico para el área comercial”	51
24.	Presentación de la solución del objetivo general	51
25.	Conclusión	53
26.	Recomendaciones	53
	Anexos	54
	Anexo 1. Registro Único Tributario (RUT).	54
	Anexo 2. Cámara de Comercio	55
	Anexo 3. Nomina Suministros Obras y Sistemas	63
	Anexo 4. Nomina Adecco (temporal)	65

Lista de ilustraciones

Ilustración 1. Organigrama	14
Ilustración 2. Venta de licencias y equipos.....	16
Ilustración 3. Venta de servicios profesionales y ventas de horas	16
Ilustración 4. Respuesta pregunta uno de la encuesta.....	23
Ilustración 5. Respuesta pregunta dos de la encuesta	24
Ilustración 6. Respuesta pregunta tres de la encuesta.	25
Ilustración 7. Respuesta pregunta cuatro de la encuesta.....	26
Ilustración 8. Respuesta pregunta cinco de la encuesta.	27
Ilustración 9. Respuesta pregunta seis de la encuesta.	28
Ilustración 10. Respuesta pregunta siete de la encuesta.	29
Ilustración 11. Respuesta pregunta ocho de la encuesta.	30
Ilustración 12. Respuesta pregunta nueve de la encuesta.	31
Ilustración 13. Respuesta pregunta diez de la encuesta.	32
Ilustración 14. Respuesta pregunta once de la encuesta.	33
Ilustración 15. Ventas totales sector privado.	44
Ilustración 16. Ventas totales sector estatal	47
Ilustración 17. Mapa estratégico	49

Lista de tablas

Tabla 1. Tabulación datos de la empresa.....	22
Tabla 2. Matriz DOFA.....	35
Tabla 3. Matriz EFE.....	36
Tabla 4. Matriz EFI.....	38
Tabla 5. Matriz de evaluación de impactos externos.....	41
Tabla 6. Matriz de evaluación de impactos internos.....	42
Tabla 7. Matriz de priorización de estrategias.....	43
Tabla 8. Ventas totales sector privado.....	44
Tabla 9. Matriz índice estacional.....	46
Tabla 10. Ventas totales sector estatal.....	47
Tabla 11. Matriz índice estacional.....	48
Tabla 12. Cuadro de mando integral.....	50
Tabla 13. Evaluación y control estratégico para el área comercial.....	51

Diseño De Un Plan Estratégico Para El Área Comercial En La Empresa Suministros Obras Y Sistemas.

I. Aspectos Metodológicos

1. Selección Del Tema.

Se realizó la selección de este tema inicialmente porque una de las integrantes del trabajo de grado labora en la organización, por lo tanto, tiene conocimiento de causa sobre el problema a desarrollar a lo largo de la investigación. Adicionalmente la empresa Suministros Obras y Sistemas proporciona información suficiente para poder estudiar el comportamiento del fenómeno que se va a estudiar. El aporte que se va a dar a la empresa es el diseño de un plan estratégico específicamente en el área comercial con el fin mitigar la deserción del cliente externo.

El tema es de interés actual en general porque el servicio y producto que la empresa ofrece contribuye a que las organizaciones tengan seguridad en la información, calidad de las comunicaciones y la infraestructura para las plataformas de cómputo y brinda la implementación de productos y proyectos informáticos.

Por otro lado, en el transcurso y desarrollo del programa de administración de empresas se llevan a cabo dos asignaturas que contribuyen de manera positiva a la selección de este tema las cuales fueron investigación de mercados y fundamentos de mercadeo.

2. Planteamiento Del Problema.

En la empresa Suministros Obras y Sistemas se ha reflejado un aumento significativo de la deserción por parte del cliente externo, Como también la disminución de ventas que refleja una caída en los ingresos de la organización lo que tiene un impacto negativo en las áreas directivas y esto a su vez genera un mal clima organizacional donde todas las demás áreas se ven afectadas en cuanto a beneficios y relación jefe-colaborador.

Con base en lo anterior se puede determinar que la principal causa de deserción del cliente externo radica en el mal servicio post venta ya que existe incumplimiento en los acuerdos estipulados en los contratos u órdenes de compra, se encuentra que no cuentan con un sistema de seguimiento que les permita tener un orden del procedimiento o del plan de trabajo con cada uno de los clientes. Del mismo modo se evidencia que la gestión realizada por los ingenieros no es la más óptima en cuanto al cumplimiento de los planes de trabajo estipulados con el cliente en actividades como la instalación, implementación de los equipos y servicios, además en la empresa no existe el personal suficiente, apto y capacitado para dar el cumplimiento a este plan de trabajo.

Si esta situación continua así conlleva a la toma de decisiones radicales como un recorte de personal y como última instancia la empresa tendría que salir del mercado.

Como posible solución se propone realizar el diseño de un plan estratégico para el área comercial con el fin de contrarrestar la deserción del cliente externo.

3. Formulación Del Problema.

¿Cómo diseñar un plan estratégico para el área comercial de la empresa Suministros Obras y Sistemas con el fin de evitar la deserción del cliente externo?

4. Objetivos.

4.1.Objetivo General.

Diseñar un plan estratégico para el área comercial de la empresa Suministros Obras y Sistemas.

4.2.Objetivos Específicos.

- 4.2.1. Elaborar el diagnostico administrativo del área comercial a través de la DOFA.
- 4.2.2. Elaborar la matriz de evaluación de factores externos (EFE) y la matriz de evaluación de factores internos (EFI) para el área comercial en la empresa Suministros Obras y Sistemas.
- 4.2.3. Elaborar la matriz I.E.
- 4.2.4. Evaluar el impacto de los factores externos e internos en el departamento comercial a través de la matriz de evaluación de impactos.
- 4.2.5. Realizar la proyección de ventas para el año 2018.
- 4.2.6. Seleccionar la estrategia propuesta para la empresa Suministros Obras y Sistemas.
- 4.2.7. Desplegar la estrategia seleccionada aplicando el Balance Score Card.
- 4.2.8. Generar los mecanismos de evaluación y control estratégico.

5. Justificaciones.

5.1. Justificación Teórica.

Este proyecto se realiza con el propósito de aportar a la empresa Suministros Obras y Sistemas el diseño de un plan estratégico para el área comercial. De acuerdo al problema explicado anteriormente, el diseño se justifica teóricamente basado en diferentes teorías como la del autor Francisco Rodríguez con su libro “El cliente la clave del éxito para las mi pymes”, la teoría de Jorge E. Prieto con su libro “Gerencia del servicio, la clave para ganar todos”, también la teoría de Valarie A. Zeithaml, con su libro “Marketing de servicios”, la teoría de Alejandro Schnarch “Marketing para pymes, un enfoque para Latinoamérica”, la teoría de Arturo Orozco “Investigación de mercados”.

Otra teoría que fundamenta el diseño del plan estratégico es la del autor Chritopher Lovelock y Jochen Wirtz en su libro “*Marketing de servicios- Personal, tecnología y estrategia*”

Por otro lado unas de las teoría que más fundamenta el proyecto para la empresa suministros y sistemas es del autor Humberto Serna Gómez y Carolina Barrios Laborda en su libro “*¿Cómo medir el valor del cliente?*” señalan que hoy por hoy generar valor es el reto de la sociedad y de las organizaciones. Y por el ultimo la teoría del autor Cosimo Chiesa de Negri en su libro “*Las cinco del Marketing Relacional*”.

Teniendo en cuenta la proyección de ventas que se va a realizar en la presenta investigación se tiene en cuenta la teoría del autor Welsch Hilton en su libro “*Presupuesto- Planificación y Control*”.

5.2. Justificación Metodológica.

Uno de los métodos de investigación que se va a utilizar en el trabajo de grado es el método descriptivo ya que busca especificar las propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice y describe tendencias de un grupo o población. Según el autor (*Fernández, 2015, p.92*) sostiene que con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, procesos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, es decir, únicamente pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o variables a las que se refiere. Con base a lo anterior se va a realizar un análisis a los procesos y perfiles de cargo con el fin de obtener un diagnóstico que de las causas del problema y así crear las estrategias de mejora.

Por otro lado, uno de los métodos que también aplica para esta investigación es el explicativo ya que pretende establecer las causas de los sucesos o fenómenos que se estudian. Según el autor (*Fernández, 2015, p.95*) expone que los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar porque ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o porque se relacionan dos o más variables. De acuerdo a lo anterior, este tipo de investigación sirve para fundamentar la relación de las diferentes variables en la problemática expuesta inicialmente.

Esta investigación se desarrolla en dos fases: La fase uno es la descriptiva en la cual se va a realizar un reconocimiento de las áreas fundamentales de la compañía, de

acuerdo a esto se seleccionan las áreas directamente implicadas en el problema planteado y se determinan las características de los procedimientos, puestos de trabajo y perfiles de cargo. En la fase dos que es la explicativa se encuentran la relación de las diferentes variables que causan el problema.

Las técnicas e instrumentos de investigación que se van a implementar son: la observación que facilita la interacción con colaboradores de la compañía, lo cual permite ver las conductas y situaciones del diario vivir dentro de la empresa dando a conocer y explorar todo el conjunto de antecedentes que determinen las causas del problema. La segunda técnica es la entrevista abierta no dirigida que da la opción de obtener la información clave por parte del cliente interno en la organización, según el autor (*Chiaveto, 2009, p. 150*) afirma que esta técnica es totalmente libre y que no especifica las respuestas ni las preguntas requeridas, esto consiste en una entrevista cuya secuencia y orientación la da el asesor. La herramienta que se va a utilizar como método es la encuesta y se basa en la teoría de Naresh Malhotra en su libro “*Investigación de mercados*”, ya que la encuesta en la investigación abarca una técnica de recolección de datos y de información que permite con un procedimiento de evaluación determinar la opinión de la población que se va a investigar, es decir, consumidores, clientes, proveedores y hasta los mismos propietarios de las empresas. Las encuestas son entrevistas que utilizan un gran número de personas mediante un cuestionario prediseñado. Según el mencionado autor, el método de encuesta incluye un cuestionario estructurado que se da a los encuestados y que está diseñado para obtener información específica. Para realizar la encuesta se debe tener en cuenta la redacción de la pregunta de manera que la respuesta sea dependiente de suposiciones implícitas acerca de lo que

sucedará como consecuencia del contenido de la pregunta, otro aspecto importante es que al elaborar las preguntas se deben adaptar al lenguaje de los entrevistados.

La tercera técnica es la información documental ya que, mediante la recopilación de información, datos, cifras, soportes, balances, permite conocer y comprender el problema a estudiar.

5.3. Justificación Práctica.

El resultado final que se espera del plan estratégico en el área comercial de la empresa Suministros Obras y Sistemas es la retención y fidelización del cliente externo que a su vez genere un incremento en las ventas, motivo por cual los ingresos de la organización aumenten, logrando mayor posicionamiento en el mercado. Igualmente, que a nivel interno exista una organización del área comercial que a su vez genere una integración con las demás áreas para el funcionamiento óptimo de la compañía.

6. Marcos de Referencia.

6.1. Marco Teórico.

Dentro del marco teórico se escogieron tres teorías que soportan el diseño del plan estratégico a realizar en Suministros Obras y Sistemas.

La primera de ellas es la teoría de Francisco Rodríguez con su libro *“El cliente la clave del éxito para la mi pyme”* donde explica el rol de los clientes en las empresas de ayer y de hoy, anteriormente el cliente ejercía un rol pasivo, las empresas ejercían su dictadura en el sentido que no les preocupaba la opinión, gustos y tendencias de los clientes. Actual mente que las empresas tienen que desempeñarse en un entorno abierto

donde la oferta y variedad aumenta, el cliente asume un rol activo y determinante ya que busca variedad, calidad, entrega oportuna, servicio personalizado y precios competitivos. Esto significa que si Suministros Obras y Sistemas quiere mantenerse en el mercado tendrá que ser competitiva y representar la mejor opción posible en el mercado, ello implica que deberá tener la calidad como base de su competitividad.

Otra teoría que justifica el diseño del plan estratégico es la de Jorge E. Prieto con su libro *“Gerencia del servicio, la clave para ganar todos”*, donde expresa que los procesos de mejoramiento organizacional se deben elaborar pensando en el cliente y no en la empresa, lo que quiere decir que se deben diseñar de adentro hacia afuera con el fin de entender que es lo quiere, desea, necesita o siente realmente el cliente; creando sin duda un excelente servicio al cliente. En la actualidad y en el futuro todas las áreas funcionales de las empresas se tienen que reenfocar hacia la filosofía del servicio, la cual se obtiene en gran parte mediante la capacitación, que debe ser implementada estratégicamente para que sea de gran provecho y el cliente interno no pierda la oportunidad de mejorar el balance social de la compañía. Lo que verdaderamente cuenta es tener a la gente preparada y motivada, o de lo contrario ninguna estrategia servirá.

También la teoría de Valarie A. Zeithaml, con su libro *“Marketing de servicios”*, manifiesta que averiguar lo que esperan los clientes es esencial para proporcionar calidad del servicio, y la investigación de mercados es clave para entender las expectativas del cliente y sus percepciones de los servicios.

Otra teoría es la teoría de Alejandro Schnarch *“Marketing para pymes, un enfoque para Latinoamérica”*, en la que manifiesta la gran importancia de la fidelización, expresa que hay diferentes causas que llevan a un cliente a mantenerse fiel a un producto o

servicio, entre las cuales se encuentra el precio, el valor percibido, la imagen y uno de los aspectos fundamentales en la evaluación de alternativas de compra por parte del consumidor es la confianza y la credibilidad. La fidelidad representa ventajas tanto para la empresa como para el cliente, dentro de las cuales se puede destacar que facilita e incrementa las ventas, reduce los costos, menor sensibilidad al precio. Por esto hay que tener en cuenta que los clientes son la base de las empresas y para que estas sean competitivas y crezcan con rentabilidad, deben satisfacer las necesidades de los usuarios y fidelizarlos, establecimiento, cultivando y creando vínculos con beneficios para el mantenimiento y la explotación de esa relación.

La teoría de Arturo Orozco “*Investigación de mercados*”, indica que existen varias actividades afines a la mercadotecnia, como el planteamiento estratégico, que también hace uso de la investigación de mercados y la integra como herramienta propia. Ella proporciona el recurso que orienta al gerente hacia el logro de los objetivos de supervivencia, crecimiento y beneficio.

La teoría que fundamenta el diseño del plan estratégico es la del autor Christopher Lovelock y Jochen Wirtz ya que en su libro “*Marketing de servicios- Personal, tecnología y estrategia*” menciona el propósito del ambiente de servicio, indica que el entorno físico de servicios que los clientes experimentan tienen un papel fundamental en la creación de la experiencia de servicio y en el incremento (o la disminución) de la satisfacción del consumidor, sobre todo en los servicios de alto contacto de procesamiento. El autor señala que dichos entornos de servicio se crean con el fin de facilitar el encuentro de servicio, para un aumento significativo en las ventas, para reducir los fracasos y ayudar a lograr un proceso más rápido y continuo de la prestación del

servicio. Actualmente para poder tener un vínculo con el consumidor o cliente es importante

La teoría que fundamenta el proyecto para la empresa suministros y sistemas es del autor Humberto Serna Gómez y Carolina Barrios Laborda en su libro “*¿Cómo medir el valor del cliente?*” señala que hoy por hoy generar valor es el reto de la sociedad y de las organizaciones. Tradicionalmente, la satisfacción del cliente ha sido considerada el valor que este recibe en contraprestación por los productos o servicios por los cuales paga.

La teoría del autor Welsch Hilton en su libro “*Presupuesto- Planificación y Control*” permite fundamentar dicha investigación ya que para poder hacer un análisis frente a las ventas de los años anteriores debemos hacer proyección de ventas de los meses y años siguientes. El autor menciona que lo que se busca es analizar el presupuesto dentro de las organizaciones y la planificación de las ventas y es importante tener en cuenta las técnicas de pronóstico que se utilice ya que es una herramienta fundamental para dirigir cualquier tipo de negocio independientemente su tamaño como en el caso de Suministros obras y sistemas.

6.2.Marco Conceptual.

El presente trabajo tiene como fin el diseño de un plan estratégico para el área comercial de Suministros Obras y Sistemas, dado el problema expuesto anteriormente que tiene como principal síntoma la deserción del cliente externo. En ese sentido es preciso aclarar algunos conceptos.

En primer término, está el servicio al cliente que según el autor Humberto Serna Gómez (2006) define que: El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una

compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos (pag.19). De esta definición deducimos que el servicio de atención al cliente es indispensable para el desarrollo de una empresa.

En segundo término, está la estrategia que según el autor Mintzberg (1995) afirma que, en el campo de la administración, una estrategia es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y a la vez establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner orden y asignar los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes.

En tercer término, está el mercadeo, Para Jerome McCarthy es la realización de las actividades que pueden ayudar a que una empresa consiga las metas que se ha propuesto, anticipándose a los deseos de los consumidores y a desarrollar productos o servicios aptos para el mercado.

En cuarto término, está la investigación de mercados, para Arturo Orozco es una actividad propia del proceso de marketing, entendiéndose como la aplicación de una filosofía empresarial que conduce a conocer el mercado para producir lo que se puede vender, contrario a vender lo producido.

6.3.Marco Legal.

El marco legal que aplica a Suministros Obras y Sistemas, ya que se clasifica como mipyme en pequeña empresa, dado el número de sus empleados que corresponde a ocho es la ley 590 de 2000 (Julio 10) Reglamentada por el Decreto Nacional 2473 de

2010, "Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas". Así mismo el marco legal se soporta en la ley 905 del año 2004, por medio de la cual se modifica la ley mencionada al inicio del presente marco.

Ver anexo 1. Registro Único Tributario. (RUT)

Ver anexo 2. Cámara de Comercio.

7. Hipótesis De Trabajo.

Dado que el método utilizado en la investigación como se define en la justificación metodológica corresponde al descriptivo y exploratorio no es preciso determinar una hipótesis de trabajo, más sin embargo se sugiere a iniciativa de las investigadoras la siguiente hipótesis:

Se diseña un plan estratégico para el área comercial de la empresa Suministros Obras y Sistemas, con el fin de contrarrestar la deserción del cliente externo. Con este diseño se va a presentar un aumento en las ventas y utilidades, ya que una vez identificada y desplegada la estrategia se recuperará la confianza del cliente externo llegando a fidelizar y aumentar el número de clientes de la compañía.

8. Diseño Muestral

Es el procedimiento que nos garantiza que una muestra es realmente representativa de la población y está integrado por tamaño de la muestra, por el tipo de muestreo, por un diseño adecuado del cuestionario, la acertada capacitación de los encuestadores y los recursos, éstos son todos los elementos que se contemplan para obtener una muestra representativa evitando en lo posible sesgos (falso, mentira), mismo

que está integrado por elementos de muestreo y elementos de no muestreo. Se caracteriza por ser probabilístico, por lo cual los resultados obtenidos de la encuesta se generalizan a toda la población.

8.1. Definición de la población objeto de estudio.

La población de esta investigación se constituye por los trabajadores de la empresa Suministros Obras y Sistemas. Esta población es finita ya que son ocho personas en total, las cuales están organizadas de la siguiente manera.

- Alexandra Ramírez (Representante legal y Gerente Comercial, administrativa, financiera y talento humano)
- Robinson Ramírez (Gerente de ingeniería y servicios)
- Nelson Meléndez (Ingeniero de proyectos)
- Augusto Quintana (Especialista de soporte)
- Liliana Henríquez (Asistente comercial y administrativo)
- Lady Rendón (Auxiliar administrativo y de mercadeo)
- José Ulises Ruiz Ramírez (Director Comercial)

- Juan Ernesto Ruiz Ramírez (Director de proyectos)

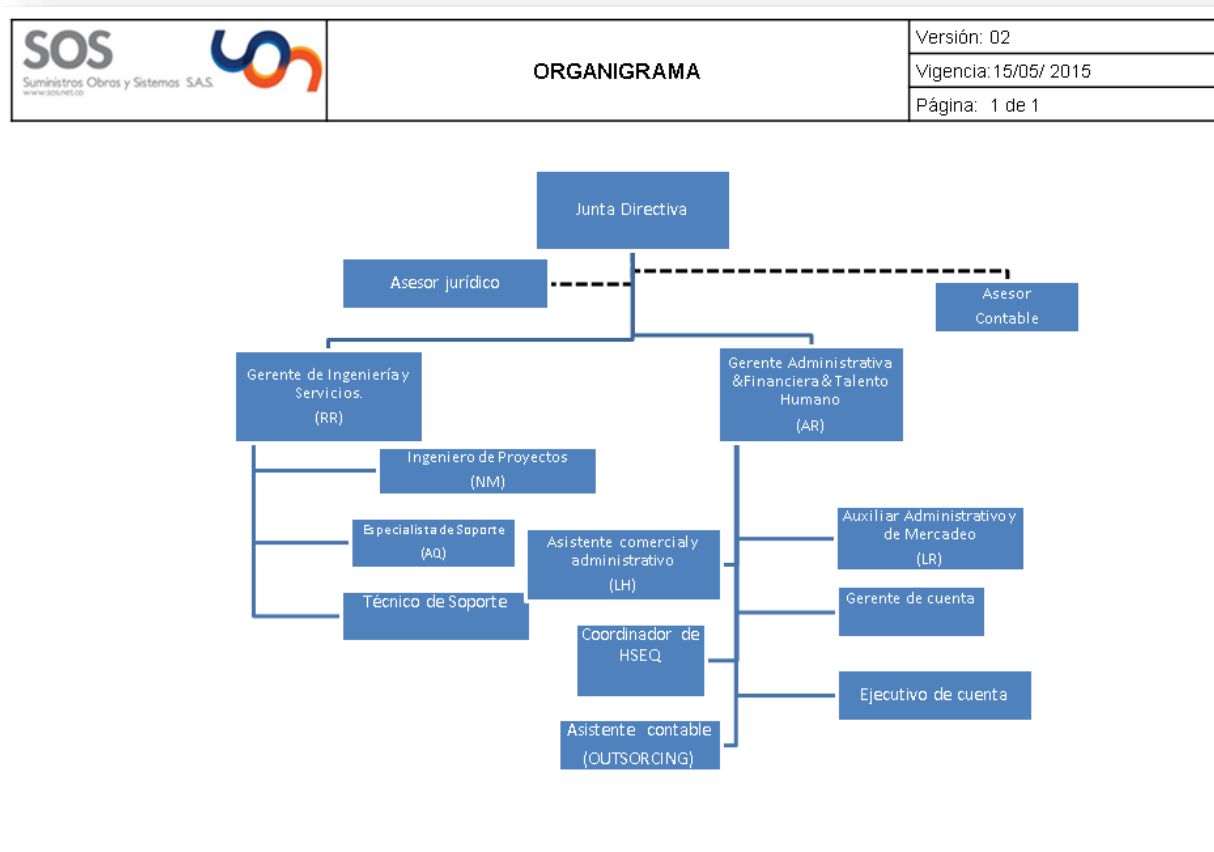


Ilustración 1. Organigrama

Fuente: Documentos digitales empresa Suministros Obras y Sistemas

8.2.Marco Muestral.

En el marco muestral encontramos la nómina ya que esta evidencia la información expuesta en el punto anterior. Adicionalmente se encontrará información de Adecco, bolsa de empleo con la está contratada una de las trabajadoras del área administrativa comercial.

Ver anexo 3. Nomina Suministros Obras y Sistemas.

Ver anexo 4. Nomina Adecco (temporal).

9. Fuentes De Información.

9.1.Fuentes Primarias.

Las fuentes primarias de esta investigación son todas las personas que trabajan en la empresa Suministros Obras y Sistemas.

9.2.Fuentes Secundarias.

Como fuente secundaria se encuentra el histórico de ventas desde el año 2009, fecha en que se creó Suministros Obras y Sistemas. La información secundaria es limitada ya que es el primer acercamiento que se va a realizar.

A continuación se evidencian unas graficas comparativas de la venta de los productos y servicios que ofrece Suministros Obras y Sistemas, como resultado de la información analizada.

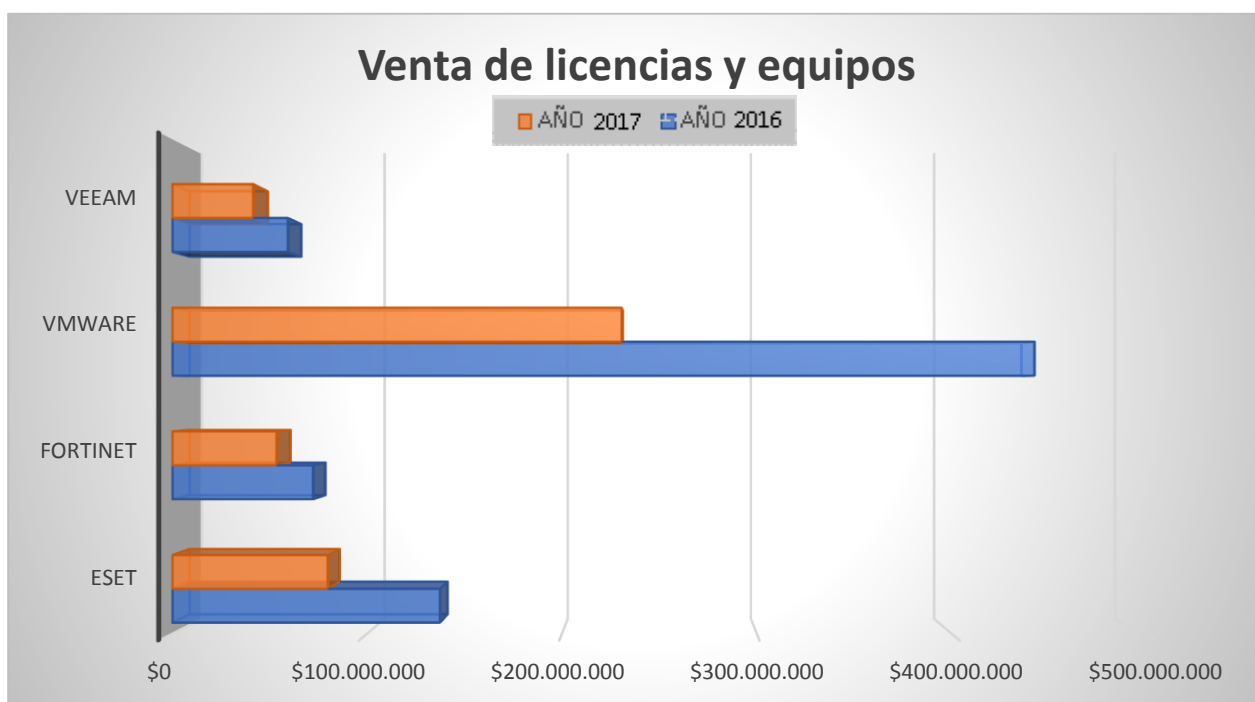


Ilustración 2. Venta de licencias y equipos

Fuente: Documentos digitales empresa Suministros Obras y Sistemas

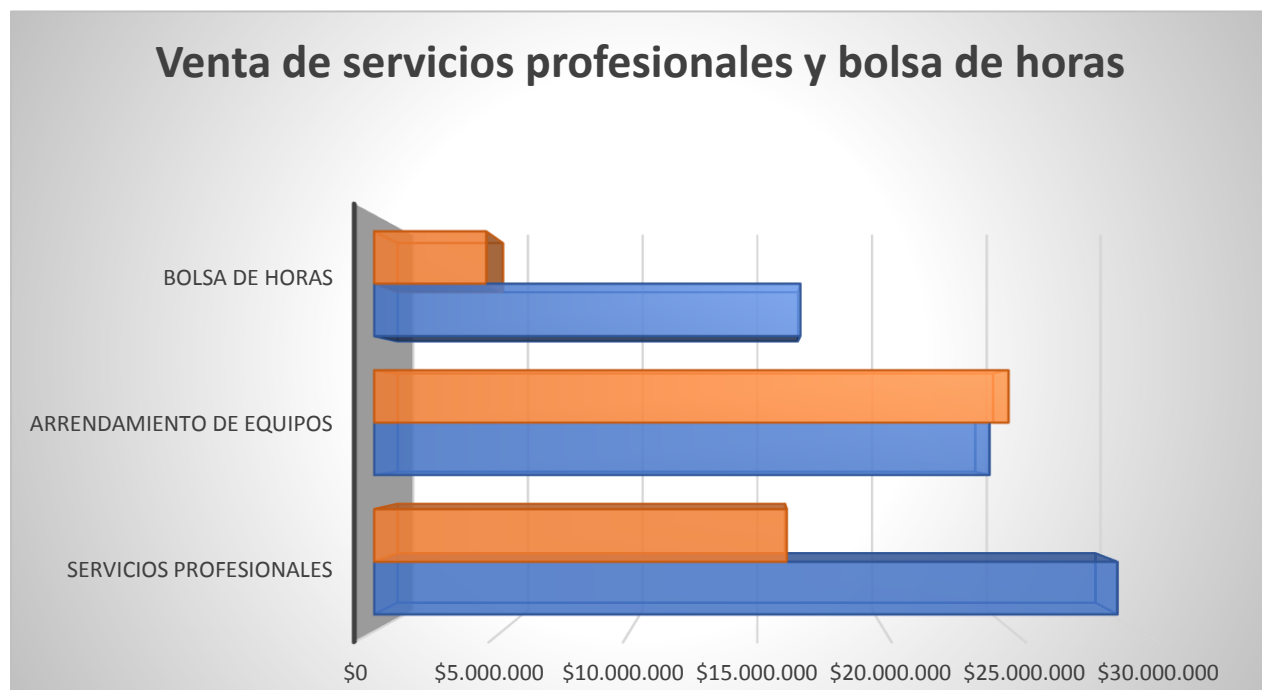


Ilustración 3. Venta de servicios profesionales y ventas de horas

Fuente: Documentos digitales empresa Suministros Obras y Sistemas

10. Procedimiento de determinación de la muestra.

Existen tres métodos para determinar la muestra:

- Censo: es la principal fuente de datos demográficos por la gran cantidad de información que maneja: da una fotografía de la población, describe estadísticamente las poblaciones humanas consideradas desde un punto de vista cuantitativo. Es la fuente primaria de las estadísticas básicas de población que son necesarias para fines gubernamentales y aspectos de planificación económica y social. Se usa:
 - a) Como base para el análisis y la evaluación demográfica.
 - b) Para proyectar, establecer y desarrollar políticas de gobierno.
 - c) Para hacer estimaciones de las distintas variables captadas en el Censo.
 - d) Como "marco muestral" para encuestas.
 - e) Como referencia para las estadísticas continuas (vitales).
 - f) Para determinar los sistemas electorales de un país.

Es el método de muestreo de muestreo seleccionado para realizar la investigación.

- Método probabilístico: es una técnica de muestreo en virtud de la cual las muestras son recogidas en un proceso que brinda a todos los individuos de la población las mismas oportunidades de ser seleccionados
- Método no probabilístico: es una técnica de muestreo donde las muestras se recogen en un proceso que no brinda a todos los individuos de la población iguales oportunidades de ser seleccionados. Se clasifica en los siguientes tipos de muestreo:

- a) Muestreo por cuotas: se basa en seleccionar la muestra después de dividir la población en grupos o estratos. Los sujetos dentro de cada grupo se eligen por métodos no probabilísticos.
- b) Muestreo por conveniencia: consiste en seleccionar a los individuos que convienen al investigador para la muestra. Esta conveniencia se produce porque al investigador le resulta más fácil examinar a estos sujetos, ya sea por proximidad geográfica, por ser sus amigos, etc.
- c) Muestreo de bola de nieve (o muestreo por referidos): se realiza sobre poblaciones donde no se conoce a sus individuos o es muy difícil acceder a ellos. Se llama muestreo de bola de nieve porque cada sujeto estudiado propone a otros, produciendo un efecto acumulativo parecido a una bola de nieve.
- d) Muestreo casual o accidental: los individuos son elegidos de manera casual, sin ningún juicio previo. Las personas que realizan el estudio eligen un lugar o un medio, y desde ahí realizan el estudio a los individuos de la población que accidentalmente se encuentren a su disposición.
- e) Muestreo discrecional (o muestreo por juicio): los sujetos se seleccionan a base del conocimiento y juicio del investigador.

Para este caso en específico se aplica el CENSO dada la cantidad pequeña de personas a encuestar (ocho), lo que no requiere sacar una muestra para una población tan pequeña.

11. Elaboración del instrumento.**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL ÁREA COMERCIAL DE LA
EMPRESA SUMINISTROS OBRAS Y SISTEMAS.****ENCUESTA**

1. Califique la calidad general de los servicios ofrecidos por Suministros Obras y Sistemas.

☐ Excelente ☐ Muy buena ☐ Buena ☐ Regular ☐ Mala

2. Hay un buen servicio de atención al cliente?

☐ Siempre ☐ La mayoría de las veces ☐ A veces
☐ Pocas veces ☐ Nunca

3. El área comercial da respuesta a tiempo de las solicitudes con respecto a informes de ventas, cotizaciones, entre otros.

☐ Siempre ☐ La mayoría de las veces ☐ A veces
☐ Pocas veces ☐ Nunca

4. Hay criterios de evaluación de ventas?

☐ Si ☐ No

5. Existe fuerza de ventas?

☐ Si ☐ No

6. Se hacen presupuestos de ventas?

☐ Si

☐ No

7. Considera usted que están definidos los territorios de venta?

☐ Si

☐ No

8. Existe un plan de evaluación y seguimiento de cliente?

☐ Si

☐ No

9. Se considera necesario un plan de seguimiento y/o evaluación de clientes?

☐ Si

☐ No

10. Cómo califica a Suministros Obras y Sistemas en servicios de venta y postventa?, Siendo 10 excelente y 1 malo

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10 ☐

11. Qué nivel de confiabilidad considera usted que tiene Suministros Obras y Sistemas como proveedor? Teniendo en cuenta el cumplimiento en los aspectos pactados en el momento de la negociación. Siendo 10 excelente y 1 malo

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10 ☐

12. Trabajo De Campo Recolección De La Información.

Las encuestas fueron realizadas en la oficina de Suministros Obras y Sistemas, lo primero que hicimos fue hablar con la gerente de la empresa la señora Alexandra Ramírez, a quien le contamos sobre el trabajo que se está realizando en la empresa y le pedimos su autorización para realizar las encuestas a las personas que trabajan en la compañía.

En el momento que iniciamos esta actividad pudimos observar la buena disposición de la gente para diligenciar las encuestas, nos preguntaban porque las estábamos haciendo y nosotros respondimos que estábamos realizando una investigación sobre el comportamiento de las ventas, los ingresos y por ende el área directamente implicada que es el área comercial para trabajo de grado de la universidad.

13. Tabulación De Los Datos.

Tabla 1. *Tabulación datos de la empresa*

PREGUNTAS MÚLTIPLES		
PREGUNTA	OPCION	%
PREGUNTA 1	Excelente	25%
	Muy buena	0%
	Buena	50%
	Regular	25%
	Mala	0%
PREGUNTA 2	Siempre	25%
	La mayoría de las veces	37.5%
	A veces	37.5%
	Pocas veces	0%
	Nunca	0%
PREGUNTA 3	Siempre	0%
	La mayoría de las veces	37,5%
	A veces	37,5%
	Pocas veces	25%
	Nunca	0%
PREGUNTA 4	Si	0%
	No	100%
PREGUNTA 5	Si	0%
	No	100%
PREGUNTA 6	Si	75%
	No	25%
PREGUNTA 7	Si	0%
	No	100%
PREGUNTA 8	Si	0%
	No	100%
PREGUNTA 9	Si	100%
	No	0%
PREGUNTA 10	1	0%
	2	0%
	3	0%
	4	0%
	5	50%
	6	12,5%
	7	12,5%
	8	0%
	9	12,5%
	10	12,5%
PREGUNTA 11	1	0%
	2	0%
	3	0%
	4	0%
	5	12,5%
	6	25%
	7	37,5%
	8	0%
	9	12,5%
	10	12,5%

Fuente: propia

14. Presentación De Los Datos.

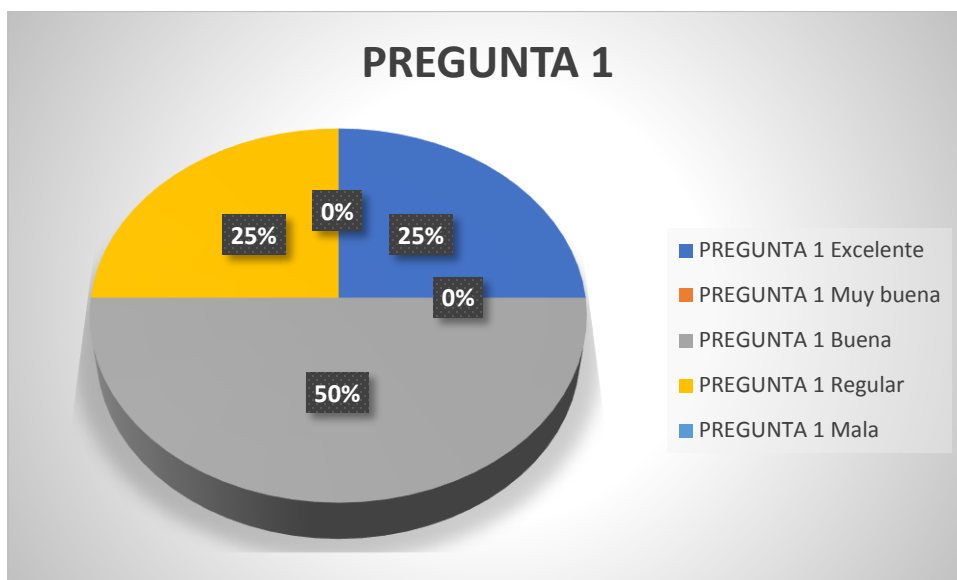


Ilustración 4. Respuesta pregunta uno de la encuesta
Fuente: Propia

Interpretación: se observa que el 25% de las personas encuestadas opinan que la calidad general de los servicios ofrecidos por Suministros Obras Y Sistemas es excelente, 0% manifiestan que es muy buena, el 50% expresan que es buena, el 25% dicen que es regular y el 0% opinan que es mala

Análisis: podemos concluir que hay diferentes perspectivas con respecto a la calidad de los servicios ofrecidos por Suministros Obras Y Sistemas y esto tiene gran impacto sobre la compañía ya que quiere decir que la calidad del servicio no tiene una posición completamente positiva en el mercado

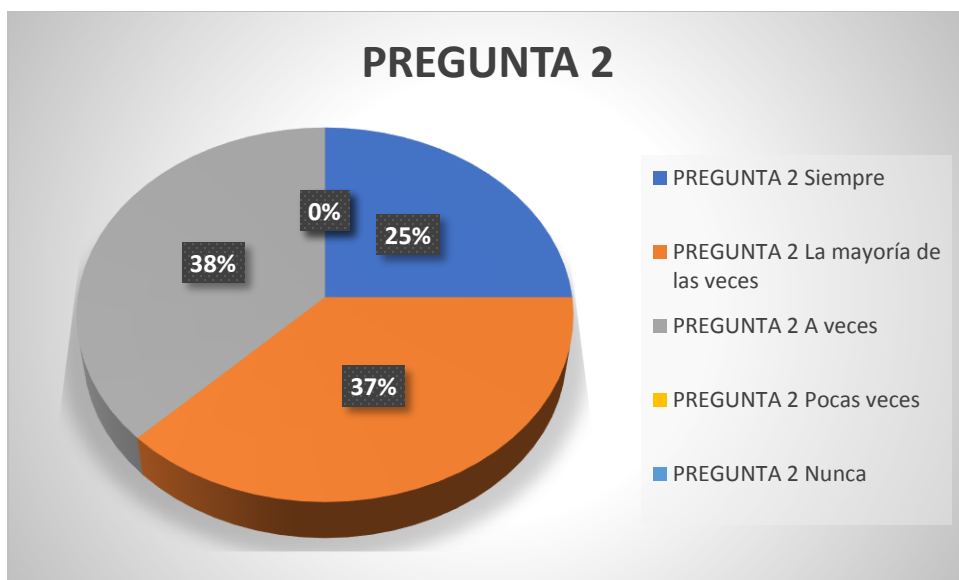
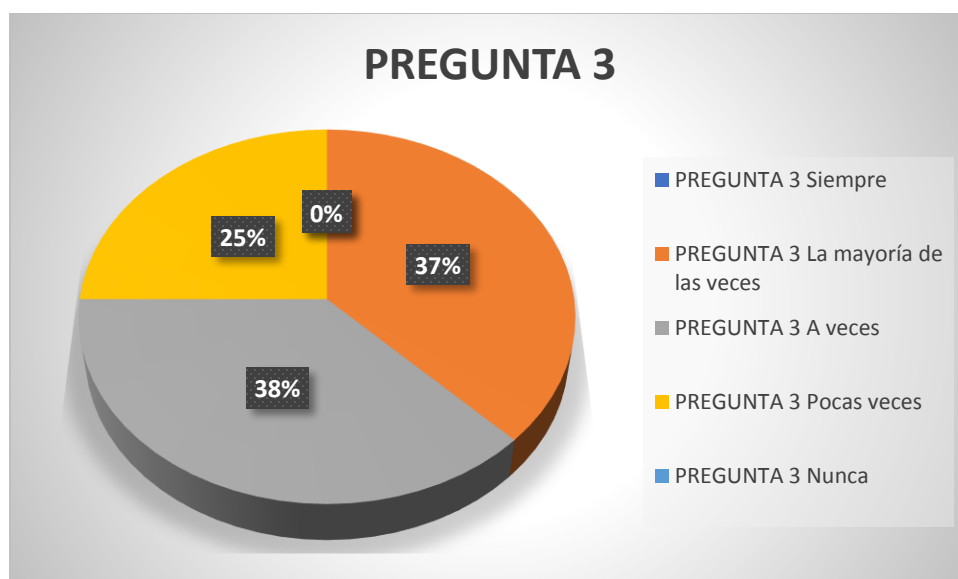


Ilustración 5. Respuesta pregunta dos de la encuesta
Fuente: Propia

Interpretación: se observa que el 38% de las personas encuestadas opinan que a veces hay un buen servicio de atención al cliente, el 37% manifiestan que la mayoría de las veces hay un buen servicio de atención al cliente y el 25% indica que siempre.

Análisis: Con las respuestas que dieron los encuestados a estas preguntas podemos observar que el área comercial tiene fallas con respecto al servicio de atención al cliente, lo que tiene como consecuencia el descontento o no satisfacción por parte de los clientes hasta el punto que estos no quieran volver a utilizar los servicios de Suministros Obras y Sistemas.



*Ilustración 6. Respuesta pregunta tres de la encuesta.
Fuente: Propia*

Interpretación: se observa que el 38% de las personas encuestadas opinan que a veces el área comercial da respuesta a tiempo de la información solicitada, el 37% manifiesta que la mayoría de las veces el área comercial responde a tiempo y el 25% indica que pocas veces.

Análisis: se evidencia que el área comercial no entrega a tiempo la información solicitada. Internamente retrasa procesos o actividades que se estén realizando administrativamente y externamente si no hay una respuesta rápida a las solicitudes de los clientes estos pueden resolver sus inquietudes o necesidades con la competencia.



Ilustración 7. Respuesta pregunta cuatro de la encuesta
Fuente: Propia

Interpretación: Se observa que el 100% de la población encuestada manifiesta que no están definidos los criterios de evaluación de ventas.

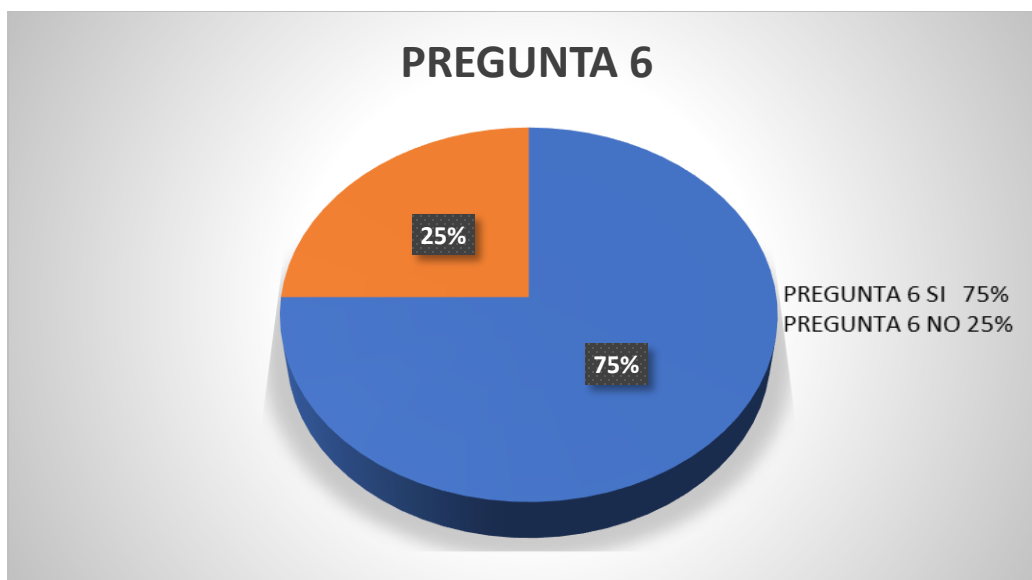
Análisis: Claramente se ve que la empresa no tiene seguimiento y control adecuado sobre los criterios de evaluación de ventas y es por ello que desconoce la satisfacción de los clientes frente al servicio prestado y no puede generar oportunidades de mejora y mucho menos mitigar las fallas que se han presentado.



*Ilustración 8. Respuesta pregunta cinco de la encuesta.
Fuente: Propia*

Interpretación: Se observa que el 100% de la población encuestada manifiesta que no existe una fuerza de ventas en la empresa.

Análisis: se identifica que la empresa no tiene definidas actividades para llegar al mercado, tampoco tienen definido el grupo objetivo que quieren alcanzar, es por esta razón que pierden oportunidades ya que realizan procesos infructuosos y deficientes por satisfacer las necesidades en el mercado.



*Ilustración 9. Respuesta pregunta seis de la encuesta.
Fuente: Propia*

Interpretación: Se observa que el 75% de la población indica que si hay presupuestos de ventas definidos y el 25% informa que no.

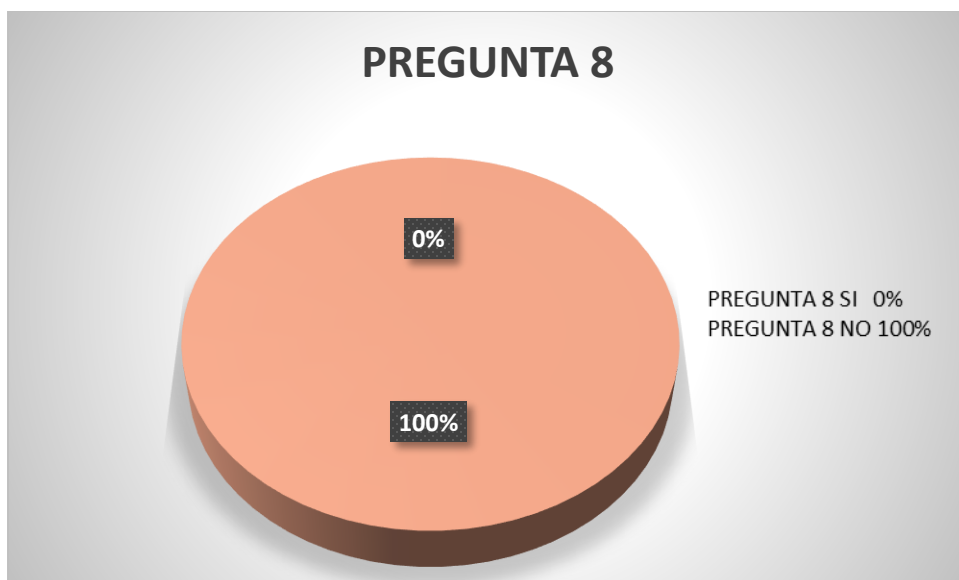
Análisis: se concluye que la información no es compartida con todo el personal lo cual implica que los trabajadores no vayan hacia un mismo objetivo, por otra parte, no tienen en cuenta la estacionalidad de los productos y servicios que ofrecen para generar un pronóstico de ventas real y alcanzable.



*Ilustración 10. Respuesta pregunta siete de la encuesta.
Fuente: Propia*

Interpretación: Se observa que el 100% de la población respondió que no están definidos los territorios de ventas.

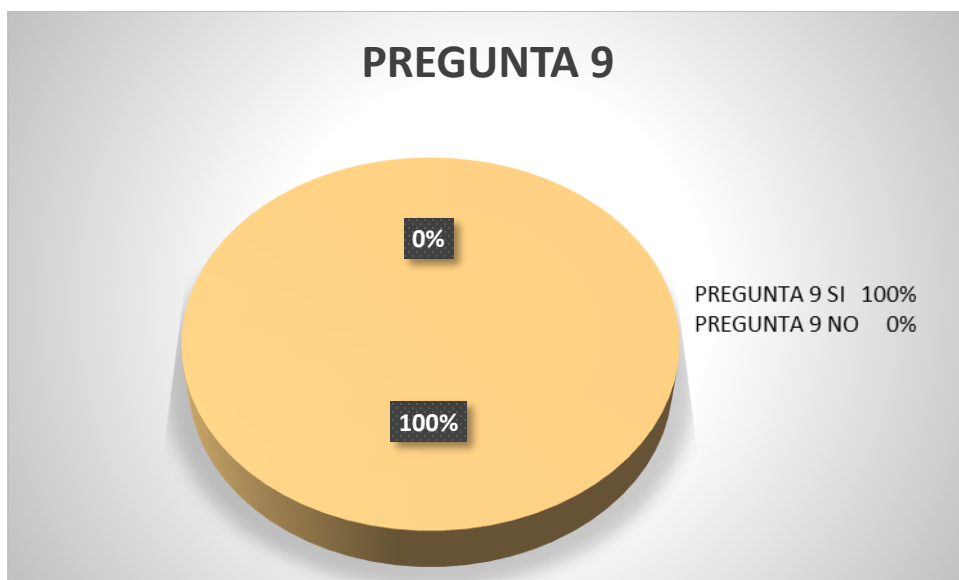
Análisis: El hecho que los territorios de venta no estén definidos crea un mal ambiente y enfrentamiento entre los vendedores ya que inocentemente se puede meter uno en el campo del otro. La empresa debe generar una georreferenciación para posicionarse y delimitar las actividades para cada personal comercial.



*Ilustración 11. Respuesta pregunta ocho de la encuesta.
Fuente: Propia*

Interpretación: Se observa que el 100% de la población respondió que no está definido un plan de evaluación y seguimiento de cliente.

Análisis: Se concluye que la empresa no tiene estrategias de comunicación con el cliente ni herramientas como el CRM para conocer la satisfacción frente al servicio recibido y su hoja de vida o historial con respecto a las solicitudes, necesidades, compras, entre otros aspectos importantes para ofrecer un excelente servicio al cliente hasta llegar al punto de crear fidelización.



*Ilustración 12. Respuesta pregunta nueve de la encuesta.
Fuente: Propia*

Interpretación: Se observa que el 100% de la población respondió que si considera necesario un plan de seguimiento y evaluación de clientes.

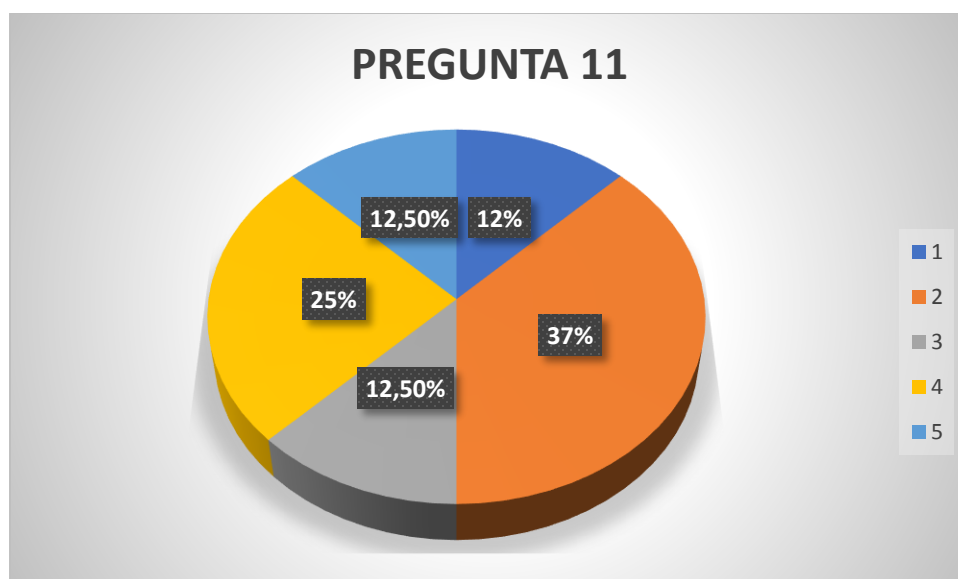
Análisis: La compañía debería implementar un plan de mercadeo que le permita llegar a clientes potenciales de manera acertada generando ingresos seguros.



*Ilustración 13. Respuesta pregunta diez de la encuesta.
Fuente: Propia*

Interpretación: Se observa que la población encuestada manifestó que en un puntaje de 1 a 10, el 50 % opina que la empresa está en una calificación de 5 con respecto a los servicios de venta y postventa y el otro 50% de la población está repartido en una calificación de 6, 7, 9 y 10.

Análisis: Se puede concluir que el servicio de ventas y postventa no es excelente creando oportunidades de mejora a través de acciones como identificar el grupo objetivo a dirigirse y generar estrategias de comunicación para llegar a ellos, establecer estrategias con proveedores para responder con tiempos ante los clientes como manejo de no conformidades.



*Ilustración 14. Respuesta pregunta once de la encuesta.
Fuente: Propia*

Interpretación: Se observa que la población encuestada manifestó que en un puntaje de 1 a 10, el 37 % opina que la empresa está en una calificación de 7 con respecto al nivel de confiabilidad que tiene la empresa como proveedor, el 25% de la población indica una calificación de 6 y el 38% de la población restante está repartido en una calificación de 5, 9 y 10.

Análisis: Se observa que la empresa no es del todo confiable en el rol de proveedor con respecto a los temas pactados en las negociaciones. Para mitigar este problema la compañía pudo establecer procesos y procedimientos (calidad) que le permitan alcanzar el 100% de efectividad en las actividades a realizar con respecto al cumplimiento con el cliente.

15. Establecimiento de hallazgos.

De acuerdo a la investigación realizada se encontró que:

- Hay insatisfacción del cliente interno por la falta de comunicación asertiva con respecto a los objetivos que tiene la empresa a corto, mediano y largo plazo.
- Falta definir parámetros con los proveedores para dar cumplimiento a los requerimientos de los clientes.
- No existen estrategias de mercadeo para llegar al mercado objetivo y concretar negocios.
- No implementan herramientas tecnológicas para realizar seguimiento y evaluación de clientes
- No existe un plan de acción para mitigar las fallas o no conformidades que se presentan en diferentes situaciones.

II. Novedad y Aporte Científico

16. Desarrollo Del Objetivo Específico Numero 4.2.1 “Elaborar el diagnostico administrativo del área comercial a través de la DOFA”.

Tabla 2. *Matriz DOFA*

MATRIZ DOFA APLICADA A LA EMPRESA SUMINISTROS OBRAS Y SISTEMAS S.A.S.	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> * Profesionalidad del personal *Experiencia y trayectoria en el sector * Variedad de proveedores que suministran los equipos y licencias * Calidad de los productos * Alianzas de negocios (uniones temporales) * Lineamiento en la cadena de distribución 	<ul style="list-style-type: none"> * No hay una dirección estratégica clara * No hay actualización de tecnología * No hay estrategias publicitarias * Falta de capacitación a los empleados * Falta de autonomía para descuentos y decisiones de negociación *Falta de presencia y participación en eventos populares participativos * No hay un buen servicio postventa * No hay estrategias de fidelización ni retención de clientes * No hay seguimiento (medición)de satisfacción al cliente
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<ul style="list-style-type: none"> * Existen mercados no explotados de forma directa * Crecimiento de mercado * Globalización de la economía * Avances tecnológicos * Aprovechamiento del personal profesional * Beneficios de capacitaciones directamente del fabricante de los equipos y licencias (Estados Unidos) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseño de estructuras de distribución 2. Aprovechar la experiencia y trayectoria del sector para utilizar eficientemente las nuevas herramientas, producto de los avances tecnológicos 3. Aprovechar el personal capacitado para realizar alianzas de negocios duraderas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Generar estrategias de fidelización aplicando la herramienta CRM 2. Diseñar un plan estratégico para el área comercial 3. Utilizar los avances tecnológicos para realizar la planificación del área comercial 4. Implementar indicadores de gestión para la medición de satisfacción del cliente externo 5. Aprovechar la coordinación del tráfico internacional con respecto a las capacitaciones del personal para mantenerlos actualizados
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<ul style="list-style-type: none"> * Falta de investigación de mercados para incursionar en nuevos horizontes * Empresas de tecnología mas competitivas * Falta de conocimiento del producto por parte del mercado potencial * Situación económica del país * No hay lealtad por parte del cliente externo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar un programa de servicio al cliente para mantener su lealtad 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar estrategias de mercadeo con el fin de incursionar en nuevos mercados 2. Crear una estrategia de publicidad para dar a conocer la empresa, los productos y servicios que ofrece

Fuente: Propia

17. Desarrollo Del Objetivo Especifico Numero 4.2.2 “Elaborar la matriz de evaluación de factores externos (EFE) y la matriz de evaluación de factores internos (EFI)”.

Se definen como uno de los objetivos propuestos ya que dicha matriz permite que la organización pueda identificar y evaluar las oportunidades y amenazas externas, en este caso la empresa Suministros Obras y Sistemas busca poder elaborar una misión y una estrategia definida y que así mismo se puedan lograr objetivos a largo plazo y establecer políticas en el área comercial. A través de la calificación que se le asigna a cada factor se busca priorizar y tener conocimiento de lo que incide en elementos macroeconómicos, sociales, culturales, demográficos, tecnológicos entre otros dentro de la empresa.

Por otro lado, esta matriz permite que a través del valor se logre determinar la importancia relativa que tiene dicho factor para alcanzar el objetivo principal de la empresa, es decir, es fundamental para poder desarrollar el diseño del plan estratégico en el área comercial de la empresa Suministros Obras y sistemas.

Tabla 3. *Matriz EFE*

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS (EFE)			
FACTORES EXTERNOS	VALOR	CALIFICACION	VALOR PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Existen mercados no explotados de forma directa	0,09	1	0,09
Crecimiento de mercado	0,12	2	0,24
Globalización de la economía	0,09	3	0,27
Avances tecnologicos	0,14	3	0,42
Aprovechamiento del personal profesional	0,08	2	0,16
Beneficios de capacitaciones directamente el fabricante de los equipos y licencias.	0,09	4	0,36
AMENAZAS			
Falta de investigación de mercados para incursionar en nuevos horizontes	0,08	1	0,08
Empresas de tecnologia mas competitivas	0,1	2	0,2
Falta de conocimiento del producto por parte del mercado	0,09	1	0,09
No hay lealtad por parte del cliente externo.	0,12	1	0,12
TOTAL	1,00		2,03

Fuente: Propia

De acuerdo a la información obtenida en la matriz de evaluación de factores externos (EFE) el total ponderado fue de 2.03 lo que indica que la empresa está compitiendo en un ramo de la industria donde priman las amenazas las cuales, por ser la empresa nueva en el mercado, deben ser atendidas o enfrentadas de manera inmediata.

Matriz EFI

La matriz de evaluación de factores internos permite evaluar las fuerzas y las debilidades de la empresa y adicional ofrece una base para poder identificar y apreciar la relación que tiene dichos factores, con la matriz de evaluación de impactos interna se tienen en cuenta factores como el clima organizacional que se maneja específicamente en este caso en el área comercial y consiste en determinar cuáles son las emociones que enfrenta los miembros de Suministros Obras y Sistemas el cual va relacionado con la motivación que tienen los colaboradores dentro de la misma. Por otro lado, es importante tener en cuenta procesos internos que también dentro de la matriz se logran detectar tales como los sistemas de evaluación, sistemas de información y la calidad. A través de los valores ponderados en la matriz dependiendo el resultado si son los valores están por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que tienen ciertas debilidades, mientras que las calificaciones por encima de 2.5 indican que el área o la organización tiene una posición interna lo suficientemente fuerte.

Tabla 4. *Matriz EFI*

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS (EFI)			
FACTORES EXTERNOS	VALOR	CALIFICACION	VALOR PONDERADO
FORTALEZAS			
Profesionalidad del personal	0,07	3	0,21
Experiencia y trayectoria en el sector	0,06	3	0,18
Variedad de proveedores que suministran los equipos y licencias	0,08	4	0,32
Calidad de los productos	0,09	4	0,36
Alianzas de negocios (uniones temporales)	0,04	3	0,12
Lineamiento en la cadena de distribucion	0,06	3	0,18
DEBILIDADES			
No esta definida la misión, visión y objetivos	0,07	1	0,07
No hay una dirección estratégica clara	0,07	1	0,07
No hay actualización de tecnología	0,05	1	0,05
No hay estrategias publicitarias	0,05	2	0,1
Falta de capacitación a los empleados	0,04	1	0,04
Falta de autonomia para descuentos y decisiones de negociación	0,06	2	0,12
Falta de presencia y participación en eventos populares participativos	0,04	2	0,08
No hay un buen servicio postventa	0,08	1	0,08
No hay estrategias de fidelizacion ni retención de clientes	0,08	1	0,08
No hay seguimiento (medición)de satisfacción al cliente	0,06	1	0,06
TOTAL	1,00		2,12

Fuente: Propia

De acuerdo a la información obtenida en la matriz de evaluación de factores internos (EFI) el total ponderado fue 2.12, indica que el área comercial está presentando graves debilidades internas que se ofrecen como amenazas para la continuidad de la empresa en el mercado.

18. Desarrollo Del Objetivo Especifico Numero 4.2.3 “Realizar la matriz Interna Externa”.

La matriz interna- externa básicamente se hace con el fin de lograr tomar una decisión frente a los factores que se analizaron anteriormente con respecto a oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, dicha matriz sirve para hacer análisis diagnóstico y direccionamiento dentro de la organización.

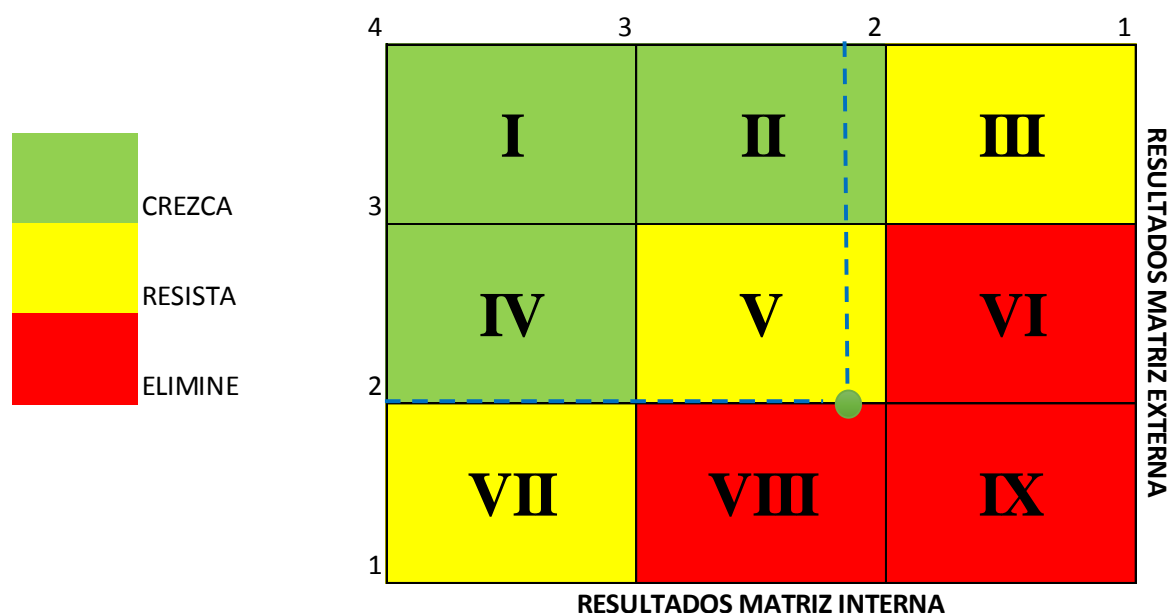


Ilustración 15. Matriz IE.
Fuente: Propia

De acuerdo a la información obtenida en la matriz interna externa la empresa se encuentra en un momento en que debe resistir y mantenerse para llegar al nivel de crecimiento, es decir, la empresa se encuentra en una condición aceptable, pero hay que mejorarla. Por lo expuesto anteriormente se deben implementar estrategias de penetración en el mercado y de desarrollo de nuevos servicios.

19. Desarrollo Del Objetivo Especifico Numero 4.2.4 “Evaluar el impacto de los factores externos e internos en el departamento comercial a través de la matriz de evaluación de impactos”.

La matriz de evaluación de impactos permite evaluar el grado de impacto de la forma de manifestación de cada fuerza o factor clave sobre la organización asignándole una ponderación de: 1 punto (Impacto sin relevancia), 2 puntos (Impacto moderado) y 3 puntos (Impacto critico o muy relevante).

También permite evaluar el nivel de capacidad de respuesta que posee la organización para protegerse o aprovechar dicho impacto asignándole una ponderación de: 1 punto (Sin control), 2 puntos (Control moderado) y 3 puntos (Control elevado).

Y por último permite determinar la intensidad del efecto del impacto de cada forma de manifestación de los factores clave evaluado sobre la empresa.

Tabla 5. Matriz de evaluación de impactos externos

MATRIZ DE EVALUACION DE IMPACTOS EXTERNOS						
FACTORES EXTERNOS	VALOR	CALIFICACION	VALOR PONDERADO	INTENSIDAD DEL IMPACTO	CAPACIDAD DE RESPUESTA O CONTROL SOBRE EL IMPACTO	I/C
OPORTUNIDADES						
Existen mercados no explotados de forma directa	0,09	1	0,09	2	2	1
Crecimiento de mercado	0,12	2	0,24	2	1	2
Globalización de la economía	0,09	3	0,27	2	1	2
Avances tecnologicos	0,14	3	0,42	3	1	3
Aprovechamiento del personal profesional	0,08	2	0,16	3	2	1,5
Beneficios de capacitaciones directamente el fabricante de los equipos y licencias.	0,09	4	0,36	2	2	1
AMENAZAS						
Falta de investigación de mercados para incursionar en nuevos horizontes	0,08	1	0,08	2	2	1
Empresas de tecnologia mas competitivas	0,1	2	0,2	3	1	3
Falta de conocimiento del producto por parte del mercado potencial	0,09	1	0,09	2	2	1
No hay lealtad por parte del cliente externo.	0,12	1	0,12	3	1	3
TOTAL	1,00	20	2,03	24	15	1,85

Fuente: Propia

Analizando la tabla, se concluye que los impactos externos son una amenaza para la compañía, ya que no tienen control ni capacidad de respuesta frente a los factores externos.

Tabla 6. *Matriz de evaluación de impactos internos*

MATRIZ DE EVALUACION DE IMPACTOS INTERNOS						
FACTORES INTERNOS	VALOR	CALIFICACION	VALOR PONDERADO	INTENSIDAD DEL IMPACTO	CAPACIDAD DE RESPUESTA O CONTROL SOBRE EL IMPACTO	I/C
FORTALEZAS						
Profesionalidad del personal	0,07	3	0,21	2	3	0,67
Experiencia y trayectoria en el sector	0,06	3	0,18	3	3	1
Variedad de proveedores que suministran los equipos y licencias	0,08	4	0,32	2	2	1
Calidad de los productos	0,09	4	0,36	3	2	1,5
Alianzas de negocios (uniones temporales)	0,04	3	0,12	1	2	0,5
Lineamiento en la cadena de distribución	0,06	3	0,18	3	1	3
DEBILIDADES						
No esta definida la misión, visión y objetivos	0,07	1	0,07	3	1	3
No hay una dirección estratégica clara	0,07	1	0,07	3	1	3
No hay actualización de tecnología	0,05	1	0,05	3	1	3
No hay estrategias publicitarias	0,05	2	0,1	2	1	2
Falta de capacitación a los empleados	0,04	1	0,04	2	2	1
Falta de autonomía para descuentos y decisiones de negociación	0,06	2	0,12	2	1	2
Falta de presencia y participación en eventos populares participativos	0,04	2	0,08	1	2	0,5
No hay un buen servicio postventa	0,08	1	0,08	3	1	3
No hay estrategias de fidelización ni retención de clientes	0,08	1	0,08	3	1	3
No hay seguimiento (medición) de satisfacción al cliente	0,06	1	0,06	3	1	3
TOTAL	1,00	33	2,12	39	25	1,95

Fuente: *Propia*

Analizando la tabla, se concluye que la empresa no tiene control ni capacidad de respuesta frente a los actores internos, por lo tanto, tiene una posición interna amenazada y con pocas oportunidades de crecimiento.

20. Desarrollo Del Objetivo Especifico Numero 4.2.5 “Seleccionar la estrategia propuesta para la empresa”.

La estrategia seleccionada para contrarrestar el problema descrito anteriormente que ocurre en Suministros Obras y Sistemas es diseñar un plan estratégico para el área comercial.

Tabla 7. *Matriz de priorización de estrategias*

MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE ESTRATEGIA			
ESTRATEGIAS	VALOR	CALIFICACION	VALOR PONDERADO
ESTRATEGIAS FO			
Diseño de estructuras de distribución	0,02	1	0,02
Aprovechar la experiencia y trayectoria del sector para utilizar eficientemente las nuevas herramientas, producto de los avances tecnológicos.	0,05	1	0,05
Aprovechar el personal capacitado para realizar alianzas de negocios duraderas	0,04	2	0,08
ESTRATEGIAS DO			
Generar estrategias de fidelización aplicando la herramienta CRM	0,04	3	0,12
Diseñar un plan estratégico para el área comercial	0,20	4	0,80
Utilizar los avances tecnológicos para realizar la planificación del área comercial	0,04	1	0,04
Implementar indicadores de gestión para la medición de satisfacción del cliente interno	0,05	3	0,15
Aprovechar la coordinación del tráfico internacional, con respecto a las capacitaciones del personal para mantenerlos actualizados.	0,03	1	0,03
ESTRATEGIAS FA			
Diseñar un programa de servicio al cliente para mantener su lealtad.	0,09	2	0,18
ESTRATEGIAS DA			
Implementar estrategias de mercadeo con el fin de incursionar en nuevos mercados.	0,10	3	0,3
Crear una estrategia de publicidad para dar a conocer la empresa, los productos y servicios que ofrece.	0,10	3	0,3
ESTRATEGIAS I.E.			
Penetración en el mercado	0,12	3	0,36
Desarrollo de nuevos servicios	0,12	3	0,36

21. Desarrollo Del Objetivo Especifico Numero 4.2.6 “Realizar proyección de ventas del año 2018”.

El cuadro que se presenta es el desarrollo histórico mensual del sector privado desde el año 2009 hasta el 2017 y la proyección del año 2018.

Ventas Totales Sector Privado

Tabla 8. *Ventas totales sector privado.*

AÑO	VENTAS TOTALES
2009	172.506.430
2010	574.555.509
2011	461.386.252
2012	448.023.284
2013	765.285.547
2014	802.061.221
2015	907.963.823
2016	1.013.866.425
2017	911.653.091
2018	1.246.493.223

Fuente: Propia

Procedimiento

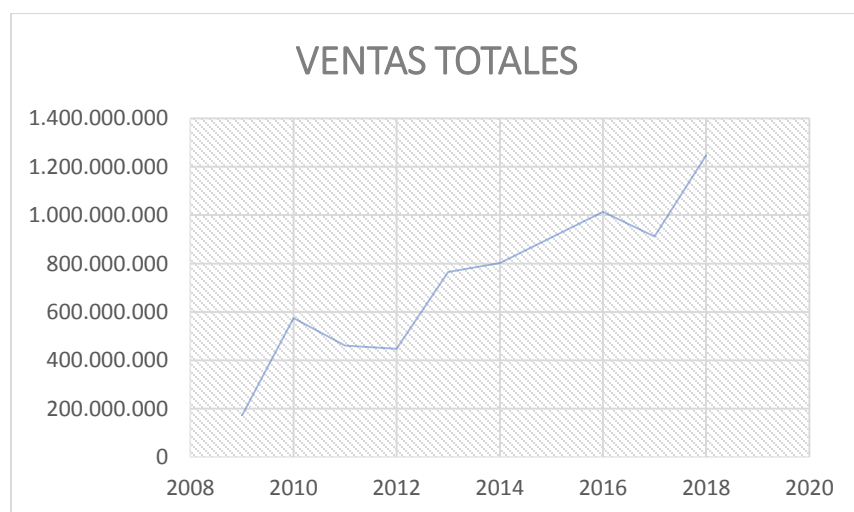


Ilustración 15. *Ventas totales sector privado.*

Fuente: Propia

x	y	x²	y²	x*y
1	172.508.439	1	29.759.161.526.216.700	172.508.439
2	574.557.519	4	330.116.342.639.435.000	1.149.115.038
3	461.388.263	9	212.879.129.234.157.000	1.384.164.789
4	448.025.296	16	200.726.665.855.888.000	1.792.101.184
5	765.287.560	25	585.665.049.490.754.000	3.826.437.800
6	802.061.221	36	643.302.202.392.423.000	4.812.367.327
7	907.963.823	49	824.398.303.876.775.000	6.355.746.761
8	1.013.866.425	64	1.027.925.127.539.510.000	8.110.931.399
9	911.653.091	81	831.111.358.865.375.000	8.204.877.822
45	6.057.311.637	285	4.685.883.341.420.530.000	35.808.250.558

$$b = \frac{N \sum XY - \sum X \sum Y}{N \sum X^2 - \sum X^2}$$

$$b = \frac{(9 * 35.808.250.558) - (45 * 6.057.311.637)}{9 * 285 - 285}$$

$$b = 92.028.206$$

$$a = \frac{\sum Y - b \sum X}{N}$$

$$a = \frac{6.057.311.637 - (92.028.206 * 45)}{9}$$

$$a = 212.893.595$$

$$Y = a + bX + K_g$$

$$Y = 212.893.595 + 92.028.206(10) + 10\%$$

$$Y = 1.246.493.223$$

Tabla 9. Matriz índice estacional

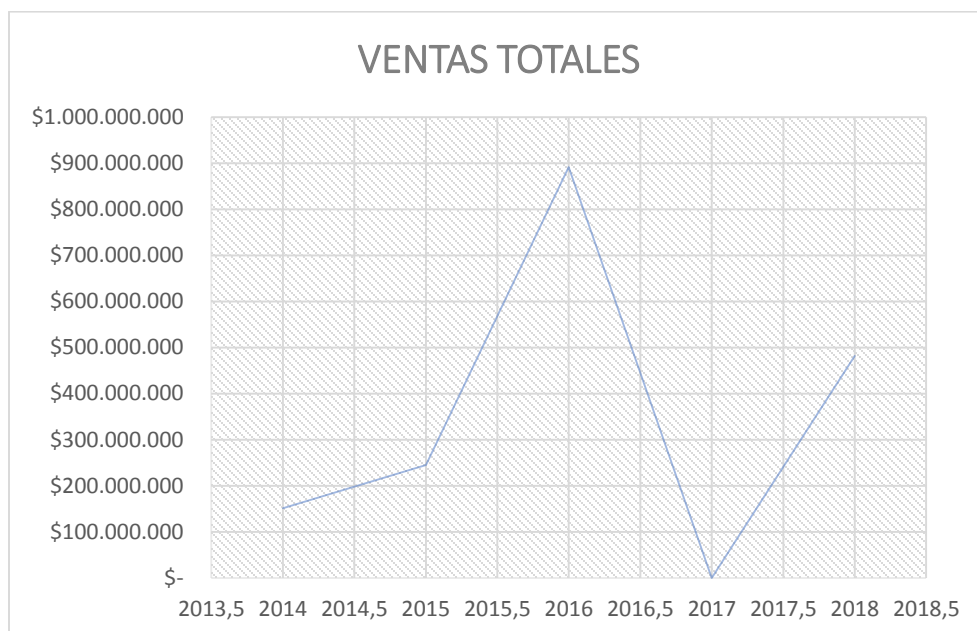
MATRIZ INDICE ESTACIONAL													
TIEMPO AÑO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
2009	\$ 481.250	\$ -	\$ -	\$ 37.010.327	\$ 100.800	\$ 76.077.741	\$ -	\$ 18.695.475	\$ 3.875.180	\$ 1.586.207	\$ 7.689.680	\$ 26.989.770	\$ 172.506.430
2010	\$ 4.918.332	\$ 2.624.657	\$ 10.714.367	\$ 4.190.644	\$ 2.407.933	\$ 31.836.256	\$ 74.216.224	\$ 35.780.853	\$ 337.739.162	\$ 1.934.657	\$ 15.837.102	\$ 52.355.322	\$ 574.555.509
2011	\$ 4.665.207	\$ 45.366.276	\$ 12.739.161	\$ 95.291.017	\$ 37.370.848	\$ 24.430.038	\$ 24.955.942	\$ 84.422.457	\$ 15.915.067	\$ 58.885.658	\$ 19.078.270	\$ 38.266.311	\$ 461.386.252
2012	\$ 3.293.898	\$ 20.857.728	\$ 170.302.587	\$ 33.261.189	\$ 5.940.143	\$ 28.206.288	\$ 13.872.353	\$ 30.382.682	\$ 6.967.682	\$ 13.824.880	\$ 9.903.313	\$ 111.210.541	\$ 448.023.284
2013	\$ 7.197.625	\$ 29.172.440	\$ 18.775.613	\$ 74.426.886	\$ 17.801.249	\$ 16.731.251	\$ 228.813.165	\$ 68.404.821	\$ 42.609.874	\$ 120.189.135	\$ 29.903.587	\$ 111.259.901	\$ 765.285.547
2014	\$ 6.808.041	\$ 32.463.589	\$ 70.388.340	\$ 80.869.946	\$ 21.070.617	\$ 58.713.849	\$ 113.219.778	\$ 78.719.274	\$ 134.829.674	\$ 65.052.478	\$ 27.293.998	\$ 112.631.638	\$ 802.061.221
2015	\$ 7.706.961	\$ 36.750.018	\$ 79.682.280	\$ 91.547.856	\$ 23.852.741	\$ 66.466.311	\$ 128.169.097	\$ 89.113.214	\$ 152.632.321	\$ 73.641.881	\$ 30.897.844	\$ 127.503.300	\$ 907.963.823
2016	\$ 8.605.882	\$ 41.036.447	\$ 88.976.219	\$ 102.225.766	\$ 26.634.864	\$ 74.218.773	\$ 143.118.416	\$ 99.507.153	\$ 170.434.969	\$ 82.231.283	\$ 34.501.690	\$ 142.374.962	\$ 1.013.866.425
2017	\$ 6.346.171	\$ 23.862.136	\$ 11.531.847	\$ 27.057.770	\$ 22.807.194	\$ 41.075.564	\$ 72.598.386	\$ 383.572.554	\$ 73.614.677	\$ 79.082.679	\$ 33.180.634	\$ 136.923.479	\$ 911.653.091
SUMATORIA	\$ 50.023.367	\$ 232.133.290	\$ 463.110.414	\$ 545.881.401	\$ 157.986.389	\$ 417.756.071	\$ 798.963.360	\$ 888.598.483	\$ 938.618.606	\$ 496.428.858	\$ 208.286.118	\$ 859.515.224	\$ 6.057.301.582
PROMEDIO Σ	\$ 5.558.152	\$ 25.792.588	\$ 51.456.713	\$ 60.653.489	\$ 17.554.043	\$ 46.417.341	\$ 88.773.707	\$ 98.733.165	\$ 104.290.956	\$ 55.158.762	\$ 23.142.902	\$ 95.501.692	\$ 673.033.509
PESO MES	\$ 0,00849	\$ 0,0405	\$ 0,0878	\$ 0,1008	\$ 0,0263	\$ 0,0732	\$ 0,1412	\$ 0,0981	\$ 0,1681	\$ 0,0811	\$ 0,0340	\$ 0,1404	100%
2018	\$ 10.892.631	\$ 50.547.222	\$ 100.842.688	\$ 118.866.142	\$ 34.401.671	\$ 90.966.741	\$ 173.974.954	\$ 193.493.079	\$ 204.385.004	\$ 108.097.808	\$ 45.354.480	\$ 187.160.175	\$ 1.318.982.595

Tabla 10. Ventas totales sector estatal.

AÑO	VENTAS TOTALES
2014	\$ 150.919.798
2015	\$ 244.919.114
2016	\$ 891.645.098
2017	\$ -
2018	\$ 481.471.445

Fuente: Propia

Procedimiento

*Ilustración 16. Ventas totales sector estatal*

x	y	x ²	y ²	x*y
1	150.919.798	1	22.776.785.428.360.800	150.919.798
2	244.919.114	4	59.985.372.402.545.000	489.838.228
3	891.645.098	9	795.030.980.787.430.000	2.674.935.294
4	0	16	0	0
10	1.287.484.010	30	877.793.138.618.335.000	3.315.693.320

$$b = \frac{N \sum XY - \sum X \sum Y}{N \sum X^2 - \sum X^2}$$

$$b = \frac{(4 * 3.315.693.320) - (11 * 1.287.484.010)}{4 * 30 - 30}$$

$$b = 19.396.659$$

$$a = \frac{\sum Y - b \sum X}{N}$$

$$a = \frac{1.287.484.010 - (19.396.659 * 10)}{4}$$

$$a = 273.379.355$$

$$Y = a + bX + K_g$$

$$Y = 273.379.355 + 19.396.659(5) + 30\%$$

$$Y = 481.471.444$$

Tabla 11. Matriz índice estacional.

MATRIZ INDICE ESTACIONAL													
TIEMPO AÑO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
2014	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 34.634.052	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 18.790.049	\$ 5.651.031	\$ 91.844.666	\$ 150.919.798
2015	\$ -	\$ -	\$ 15.554.884	\$ 2.478.161	\$ 98.807.003	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 20.379.051		\$ 20.379.052	\$ 87.320.963	\$ 244.919.114
2016	\$ -	\$ 122.900.054	\$ -	\$ 76.481.506	\$ 106.377	\$ 156.941.308	\$ -	\$ 38.753.647	\$ -	\$ 90.000.000	\$ 363.358.758	\$ 43.103.448	\$ 891.645.098
2017	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
SUMATORIA	\$ -	\$ 122.900.054	\$ 15.554.884	\$ 78.959.667	\$ 133.547.432	\$ 156.941.308	\$ -	\$ 38.753.647	\$ 20.379.051	\$ 108.790.049	\$ 389.388.841	\$ 222.269.077	\$ 1.287.484.010
PROMEDIO Σ	\$ -	\$ 30.725.014	\$ 3.888.721	\$ 19.739.917	\$ 33.386.858	\$ 39.235.327	\$ -	\$ 9.688.412	\$ 5.094.763	\$ 27.197.512	\$ 97.347.210	\$ 55.567.269	\$ 321.871.003
PESO MES	\$ -	\$ 0,0955	\$ 0,0121	\$ 0,0613	\$ 0,1037	\$ 0,1219	\$ -	\$ 0,0301	\$ 0,0158	\$ 0,0845	\$ 0,3024	\$ 0,1726	1,00
2018	\$ -	\$ 45.960.079	\$ 5.816.952	\$ 29.527.998	\$ 49.941.805	\$ 58.690.250	\$ -	\$ 14.492.432	\$ 7.621.012	\$ 40.683.458	\$ 145.617.038	\$ 83.120.422	\$ 481.471.445

22. Desarrollo Del Objetivo Especifico Numero 4.2.7 “Desplegar la estrategia seleccionada aplicando el Balance Score Card.”

Nombre de la estrategia: Diseñar un plan estratégico para el área comercial

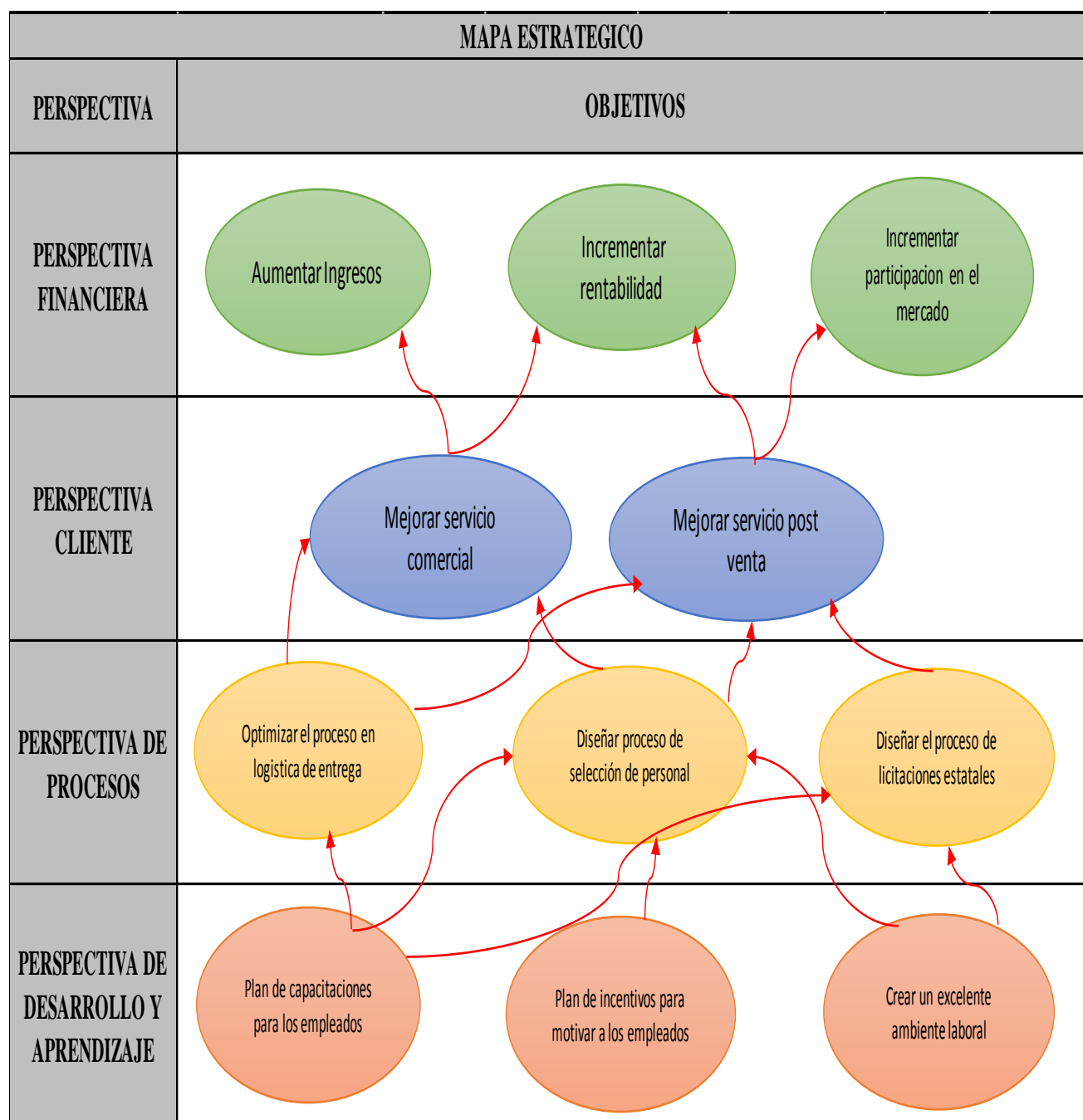


Ilustración 17. Mapa estratégico

Tabla 12. Cuadro de mando integral

CUADRO DE MANDO INTEGRAL					
PERSPECTIVA	OBJETIVO	METAS	INDICADORES	TIEMPO	RESPONSABLE
PERSPECTIVA FINANCIERA	Aumentar Ingresos	Aumento ingresos en 20% con respecto al año anterior	$\frac{\text{Ingresos mensuales}}{\text{Total ingresos esperados}} \times 100$	A un año	Area financiera
	Incrementar la rentabilidad	Aumento rentabilidad en 20% con respecto al año anterior	$\frac{\text{Rentabilidad mensual}}{\text{Total rentabilidad esperada}} \times 100$	A un año	Area financiera
	Incrementar participación en el mercado	Obtener una participación en el mercado del 50%	$\frac{\text{Participación en el mercado mensual}}{\text{Total participación esperada}} \times 100$	A un año	Area financiera
PERSPECTIVA CLIENTE	Mejorar el servicio al cliente	100% de clientes satisfechos	$\frac{\text{Total clientes satisfechos}}{\text{Total clientes}} \times 100$	6 meses	Area comercial
	Mejorar el servicio post venta	Mejorar el 100% del servicio post venta	$\frac{\text{Clientes atendidos post venta}}{\text{Total clientes}} \times 100$	3 meses	Area comercial
PERSPECTIVA DE PROCESOS	Optimizar el proceso de entrega	Efectividad del 85%	$\frac{\text{Tiempos de respuesta reales}}{\text{Tiempos de respuesta esperados}} \times 100$	3 meses	Area comercial - Post venta
	Diseñar proceso de selección de personal	Diseño del 100% del proceso	$\frac{\text{Avance del diseño mensual}}{\text{Diseño total del proceso}} \times 100$	1 mes	Area RRHH
	Diseñar el proceso de licitaciones estatales	Diseño del 100% del proceso	$\frac{\text{Avance del diseño mensual}}{\text{Diseño total del proceso}} \times 100$	1 mes	Area administrativa comercial
PERSPECTIVA DE DESARROLLO Y APRENDIZAJE	Plan de capacitaciones para los empleados	Cumplimiento del 100%	$\frac{\text{Capacitaciones realizadas}}{\text{Capacitaciones programadas}} \times 100$	3 meses	Area RRHH
	Plan de incentivos para motivar a los empleados	Cumplimiento del 100%	$\frac{\text{Incentivos realizados}}{\text{Incentivos programados}} \times 100$	3 meses	Area RRHH
	Crear un excelente ambiente laboral	Encuesta clima laboral 95%	$\frac{\text{Empleados encuestados}}{\text{Total de empleados}} \times 100$	3 meses	Area RRHH

23. Desarrollo Del Objetivo Especifico Numero 4.2.8 “Generar los mecanismos de evaluación y control estratégico para el área comercial”

Tabla 13. Evaluación y control estratégico para el área comercial

INDICADOR	FORMULA	PARAMETRO
Efectividad	$\frac{\# \text{ de ventas realizadas}}{\text{Ventas presupuestadas}} \times 100$	85%
Cientes nuevos	$\frac{\text{Clientes nuevos facturados}}{\text{clientes nuevos esperados}}$	2 clientes al mes
Venta de servicios	$\frac{\text{Servicios vendidos en el mes}}{\text{Total servicios a vender}}$	4 servicios ó 75%
Cientes perdidos	$\frac{\text{Clientes perdidos mensuales}}{\text{clientes totales}}$	1 cliente al mes
Venta de equipos	$\frac{\text{Equipos vendidos en el mes}}{\text{Total equipos a vender}}$	4 servicios ó 75%

24. Presentación de la solución del objetivo general

Para solucionar el problema detectado en la empresa Suministros Obras y Sistemas, se propuso diseñar un plan estratégico; para lograrlo se hizo inicialmente un diagnóstico de la situación de la empresa con la herramienta matriz DOFA, la cual permitió examinar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de forma clara con el fin de crear estrategias para poder tomar decisiones oportunas y apropiadas para cada situación que se presenta. Seguido a esto se realizó la matriz de evaluación de factores externos (EFE), que indico que la empresa está compitiendo en un ramo de la industria donde priman las amenazas las cuales, por ser la empresa nueva en el mercado, deben ser atendidas o enfrentadas de manera inmediata; y la matriz de evaluación de factores internos (EFI), que indico que el área comercial está presentando graves debilidades internas que se ofrecen como amenazas para la continuidad de la empresa en

el mercado. Como tercera medida se realizó la matriz interna externa (IE), que permitió ver que la empresa se encuentra en un momento en que debe resistir y mantenerse para llegar al nivel de crecimiento, es decir, la empresa se encuentra en una condición aceptable, pero hay que mejorarla. Adicionalmente esta matriz indica las estrategias que se deben implementar (estrategias de penetración en el mercado y de desarrollo de nuevos servicios) para obtener resultados de manera exitosa y poder estar en la situación de crecimiento. Después de esto se realizó la matriz de evaluación de impactos internos y externos la cual deja ver la intensidad del impacto de cada factor y la capacidad de respuesta o control sobre el impacto, en la matriz de evaluación de impactos de los factores externos se evidencio que estos son una amenaza para la compañía, y en la matriz de evaluación de impactos de los factores internos mostro que la empresa tiene una posición interna amenazada y con pocas oportunidades de crecimiento. Como quinta medida se realizó la matriz de selección de la estrategia, que dio como resultado el diseño de un plan estratégico para el área comercial, estrategia que solucionara la problemática de la compañía y se debe implementar dando cumplimiento a los objetivos indicados en el cuadro de mando integral, herramienta de gran ayuda para medir el cumplimiento de cada uno de esos objetivos. También se crearon indicadores para el área comercial con el fin de evaluar y controlar estratégicamente el área en su totalidad. Adicionalmente se realizó la proyección de ventas para el año 2018 las cuales se dividieron en dos ramos: las ventas realizadas al sector privado y las ventas realizadas al sector estatal ya que, en los años 2014, 2015 y 2016 las ventas aumentaron significativamente por unas licitaciones que se trabajaron, pero estas son situaciones atípicas, razón por la cual se hicieron las proyecciones para cada uno de los sectores.

25. Conclusión

Con este trabajo de investigación, se puede concluir que la empresa analizada mediante las diferentes matrices y herramientas aplicadas muestra diferentes falencias específicamente en el área comercial, las cuales con la aplicación de la estrategia seleccionada evidenciaran un mejoramiento sustancial para el año 2018.

A lo largo de la presente investigación se ha podido detectar la necesidad que tiene la organización de implementar un sistema de Planeación Estratégica y organización ya que es notable que al momento de conformación de la empresa no se ejecutó el proceso administrativo correspondiente motivo por el cual actualmente la empresa presenta fallas.

La empresa Suministros obras y sistemas no cuenta con el personal suficiente para poder cumplir los objetivos del área y de la organización, no está bien definida la estrategia comercial y esto conlleva a que no exista una alineación con los objetivos.

Lo que se espera con la implementación del diseño del plan estratégico para el área comercial es disminuir las ineficiencias detectadas, logrando un incremento en las ventas y una satisfacción tanto del cliente externo como del interno, cumpliendo a su vez, con los objetivos planteados.

26. Recomendaciones

Que la empresa apruebe, aplique y lleve a cabo la propuesta presentada para mitigar el problema identificado. Adicionalmente, la organización podría aplicar una reingeniería en los procesos con el fin de emplear una secuencia nueva con respecto al proceso administrativo logrando tener una idea del negocio para mejoras en el área comercial con el fin de aumentar la eficiencia dentro de la empresa.

Anexos

Anexo 1. Registro Único Tributario (RUT).

DIAN		Formulario del Registro Único Tributario Hoja Principal		MUSCA		001	
2. Concepto: 0 2 Actualización Espacio reservado para la DIAN				4. Número de formulario: 14403443428			
5. Número de identificación Tributaria (NIT): 9 0 0 2 6 1 2 0 9		6. DV: 6		12. Dirección seccional: Impuestos de Bogotá		14. Buzón electrónico: 3 2	
IDENTIFICACION							
24. Tipo de contribuyente: Persona jurídica		25. Tipo de documento: 1		26. Número de identificación:		27. Fecha expedición:	
Lugar de expedición: 28. País:		29. Departamento:		30. Ciudad/Municipio:			
31. Primer apellido		32. Segundo apellido		33. Primer nombre		34. Otros nombres	
35. Razón social: SUMINISTROS OBRAS Y SISTEMAS S A S							
36. Nombre comercial:							
UBICACION							
38. País: COLOMBIA		39. Departamento: Bogotá D.C.		40. Ciudad/Municipio: Bogotá, D.C.		0 0 1	
41. Dirección principal: CR 16 A 79 05 OF 411							
42. Correo electrónico: ventas@sos.net.co		43. Código postal:		44. Teléfono 1: 6 5 7 0 4 2 1		45. Teléfono 2: 3 0 0 6 5 8 7 2 5 5	
CLASIFICACION							
Actividad económica				Ocupación			
46. Código: 6 2 0 9		47. Fecha inicio actividad: 2 0 0 8 1 2 0 5		48. Código: 6 2 0 2		49. Fecha inicio actividad: 2 0 0 8 1 2 0 5	
50. Código: 1		51. Código: 7 1 1 0		52. Número establecimientos:			
Responsabilidades, Calidades y Atributos							
53. Código: 5 7 9 1 0 1 1 4 3 5 4 2							
05- Impto. renta y compl. régimen ordinario 42- Obligado a llevar contabilidad							
07- Retención en la fuente a título de renta							
09- Retención en la fuente en el impuesto							
10- Usuario aduanero							
11- Ventas régimen común							
14- Informante de exogena							
35- Impuesto sobre la renta para la equidad							
Obligados aduaneros				Exportadores			
54. Código: 1 2 2 2 3				55. Forma: 3			
56. Tipo: 3				57. Modo: 1			
58. CPC: 9 7				59. CPC: 9 7			
IMPORTANTE: Sin perjuicio de las actualizaciones a que haya lugar, la inscripción en el Registro Único Tributario -RUT-, tendrá vigencia indefinida y en consecuencia no se exigirá su renovación.							
Para uso exclusivo de la DIAN							
59. Anexos: SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/>		60. No. de Folios: 0		61. Fecha: 2 0 1 7 0 2 0 7			
La información contenida en el formulario, será responsabilidad de quien lo suscribe y en consecuencia corresponde exactamente a la realidad, por lo anterior, cualquier falsedad o inexactitud en que incurra podrá ser sancionada. Artículo 18 Decreto 2480 de Noviembre de 2013 Firma del solicitante:				Sin perjuicio de las verificaciones que la DIAN realice. Firma autorizada: 984. Nombre: RAMIREZ GOMEZ ALEXANDRA 985. Cargo: Representante legal Certificado			

Anexo 2. Cámara de Comercio.

CERTIFICADO



CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

FECHA: 2017/09/12

HORA: 13:50:47

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN: g26C0FpKw=

OPERACION: R054357781

PAGINA: 1

ESTE CERTIFICADO FUÉ GENERADO ELECTRÓNICAMENTE Y CUENTA CON TOTAL VALIDEZ JURÍDICA, SEGÚN LO DISPUESTO EN LA LEY 527 DE 1999

LA MATRICULA MERCANTIL PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS.

ESTE CERTIFICADO FUE GENERADO ELECTRONICAMENTE Y CUENTA CON UN CODIGO DE VERIFICACION QUE LE PERMITE SER VALIDADO SOLO UNA VEZ, INGRESANDO A WWW.CCB.ORG.CO

RECUERDE QUE ESTE CERTIFICADO LO PUEDE ADQUIRIR DESDE SU CASA U OFICINA DE FORMA FACIL, RAPIDA Y SEGURA EN WWW.CCB.ORG.CO

PARA SU SEGURIDAD DEBE VERIFICAR LA VALIDEZ Y AUTENTICIDAD DE ESTE CERTIFICADO SIN COSTO ALGUNO DE FORMA FÁCIL, RÁPIDA Y SEGURA EN WWW.CCB.ORG.CO/CERTIFICADOSELECTRONICOS/

CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL O INSCRIPCION DE DOCUMENTOS.

LA CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA, CON FUNDAMENTO EN LAS MATRICULAS E INSCRIPCIONES DEL REGISTRO MERCANTIL

CERTIFICA:

NOMBRE : SUMINISTROS OBRAS Y SISTEMAS S A S

N.I.T. : 900261209-6 ADMINISTRACION : DIRECCION SECCIONAL DE IMPUESTOS DE BOGOTA

DOMICILIO : BOGOTA D.C.

CERTIFICA:

MATRICULA NO: 01858642 DEL 6 DE ENERO DE 2009

CERTIFICA:

RENOVACION DE LA MATRICULA :30 DE MARZO DE 2017

ULTIMO AÑO RENOVADO : 2017

*** CONTINUA ***

CERTIFICADO



CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

FECHA: 2017/09/12

HORA: 13:50:47

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN: g26C0FpKw=

OPERACION: R054357781

PAGINA: 2

ESTE CERTIFICADO FUÉ GENERADO ELECTRÓNICAMENTE Y CUENTA CON TOTAL
VALIDEZ JURÍDICA, SEGÚN LO DISPUESTO EN LA LEY 527 DE 1999

ACTIVO TOTAL : 1,418,946,084

TAMAÑO EMPRESA : PEQUEÑA

CERTIFICA:

DIRECCION DE NOTIFICACION JUDICIAL : CR 16 A NO 79-05 OF 411

MUNICIPIO : BOGOTA D.C.

EMAIL DE NOTIFICACION JUDICIAL : ARAMIREZ@SOS.NET.CO

DIRECCION COMERCIAL : CR 16 A NO 79-05 OF 411

MUNICIPIO : BOGOTA D.C.

EMAIL COMERCIAL : ARAMIREZ@SOS.NET.CO

CERTIFICA:

CONSTITUCION: QUE POR ESCRITURA PUBLICA NO. 2332 DE NOTARIA 41 DE
BOGOTA D.C. DEL 5 DE DICIEMBRE DE 2008, INSCRITA EL 6 DE ENERO DE 2009
BAJO EL NUMERO 01267198 DEL LIBRO IX, SE CONSTITUYO LA SOCIEDAD
COMERCIAL DENOMINADA SUMINISTROS OBRAS Y SISTEMAS LTDA.

CERTIFICA:

QUE POR ACTA NO. 001 DE JUNTA DE SOCIOS DEL 12 DE MAYO DE 2010,
INSCRITA EL 9 DE JUNIO DE 2010 BAJO EL NÚMERO 01389940 DEL LIBRO IX,
LA SOCIEDAD CAMBIO SU NOMBRE DE: SUMINISTROS OBRAS Y SISTEMAS LTDA POR
EL DE: SUMINISTROS OBRAS Y SISTEMAS S A S.

CERTIFICA:

QUE POR ACTA NO. 001 DE LA JUNTA DE SOCIOS, DEL 12 DE MAYO DE 2010,
INSCRITO EL 9 DE JUNIO DE 2010 BAJO EL NUMERO 01389940 DEL LIBRO IX,
LA SOCIEDAD DE LA REFERENCIA SE TRANSFORMO DE SOCIEDAD LIMITADA A
SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA BAJO EL NOMBRE DE: SUMINISTROS
OBRAS Y SISTEMAS S A S.

CERTIFICA:

REFORMAS:

DOCUMENTO NO.	FECHA	ORIGEN	FECHA	NO. INSC.
001	2010/05/12	JUNTA DE SOCIOS	2010/06/09	01389940
002	2014/08/28	ASAMBLEA DE ACCIONIST	2014/09/12	01867943

*** CONTINUA ***

CERTIFICADO



CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

FECHA: 2017/09/12

HORA: 13:50:47

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN: g26C0FpKw=

OPERACION: R054357781

PAGINA: 3

ESTE CERTIFICADO FUE GENERADO ELECTRÓNICAMENTE Y CUENTA CON TOTAL VALIDEZ JURÍDICA, SEGÚN LO DISPUESTO EN LA LEY 527 DE 1999

CERTIFICA:

VIGENCIA: QUE EL TERMINO DE DURACION DE LA SOCIEDAD ES INDEFINIDO

CERTIFICA:

OBJETO SOCIAL. LA SOCIEDAD TENDRÁ COMO OBJETO PRINCIPAL, LAS SIGUIENTES ACTIVIDADES, COMERCIALIZACIÓN, IMPORTACIÓN Y EXPORTACIÓN DE EQUIPOS DE HARDWARE Y SOFTWARE RELACIONADO CON LA TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES, PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE ANÁLISIS, CONSULTARÍA E INSTALACIÓN EN DIVERSAS ÁREAS DE LA TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES. PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE ANÁLISIS, CONSULTARÍA E INSTALACIÓN DE REDES ELÉCTRICAS DE BAJA, MEDIANA Y ALTA TENSIÓN. COMPRA, VENTA, DISTRIBUCIÓN, COMERCIALIZACIÓN, IMPORTACIÓN Y EXPORTACIÓN DE MATERIALES, EQUIPOS, SOFTWARE, MAQUINARIAS, PARTES ELÉCTRICAS, REPUESTOS NACIONALES E INTERNACIONALES, AL MAYOR Y AL DETAL Y TODO LO RELACIONADO CON LA CONSTRUCCIÓN; CONSTRUCCIÓN DE OBRAS CIVILES, TELECOMUNICACIONES, INSTRUMENTACIÓN Y CONTROL, TELEFONÍA, ELÉCTRICAS, CABLEADO ESTRUCTURADO, REDES DE COMPUTACIÓN, METALÚRGICAS, AGRÍCOLAS, SANITARIAS, HIDRÁULICAS, DE INGENIERÍA, URBANISMO, PARCELAMIENTOS, LAGUNAS, CLOACAS, ACUEDUCTOS, PAVIMENTACIÓN, MOVIMIENTOS DE TIERRAS Y VIALES, CONSULTARÍA, INSPECCIONES Y AUDITORIA EN LAS MISMAS; LA ELABORACIÓN Y SUPERVISIÓN DE TODO TIPO DE PROYECTOS DE ELECTRICIDAD, ARQUITECTURA, AGROINDUSTRIALES, PAISAJISMOS, DE INGENIERÍAS, AGRÍCOLAS, DE URBANISMO, VIALES, REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO DE OBRAS CIVILES EN GENERAL; CONSTRUCCIONES DE GAVIONES, ACERAS, BROCALES, MUROS DE CONTENCIÓN; HERRERÍA, IMPERMEABILIZACIÓN, DEMOLICIONES, SERVICIOS DE PINTURA, INSPECCIONES DE OBRAS, LEVANTAMIENTOS TOPOGRÁFICOS; ALQUILER DE MAQUINARIAS Y EQUIPO; ASÍ COMO LA COMERCIALIZACIÓN DE LAS OBRAS CONSTRUIDAS, CASAS, EDIFICIOS, INDUSTRIAS, COMERCIO Y LA RESPECTIVA ADMINISTRACIÓN DE LOS INMUEBLES DE SU PROPIEDAD; CONTRATACIÓN Y SUBCONTRATACIÓN DIRECTA O INDIRECTA DE OBRAS, DECORACIÓN INTERIOR Y EXTERIOR DE VIVIENDAS Y COMERCIOS;

*** CONTINUA ***

CERTIFICADO



CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

FECHA: 2017/09/12

HORA: 13:50:47

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN: g26C0FpKw=

OPERACION: R054357781

PAGINA: 4

ESTE CERTIFICADO FUÉ GENERADO ELECTRÓNICAMENTE Y CUENTA CON TOTAL VALIDEZ JURÍDICA, SEGÚN LO DISPUESTO EN LA LEY 527 DE 1999

COMERCIALIZACIÓN CON OBJETOS DE ARTES Y DECORACIÓN; FABRICACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE TODO TIPO DE MOBILIARIO, ACCESORIOS Y EQUIPAMIENTOS DE MUEBLES; COMPRA Y VENTA DE MUEBLES, INMUEBLES Y EQUIPOS EN GENERAL, AVALUÓ DE MUEBLES, INMUEBLES, ACCIONES, VALORES, ESTUDIOS Y PROYECTOS Y CUALQUIER OTRA ACTIVIDAD DE LÍCITO COMERCIO CONEXA O NO CON SU OBJETO SOCIAL PRINCIPAL. ASÍ MISMO, PODRÁ REALIZAR CUALQUIER OTRA ACTIVIDAD ECONÓMICA LÍCITA TANTO EN COLOMBIA COMO EN EL EXTRANJERO. LA SOCIEDAD PODRÁ LLEVAR A CABO, EN GENERAL, TODAS LAS OPERACIONES, DE CUALQUIER NATURALEZA QUE ELAS FUEREN, RELACIONADAS CON EL OBJETO MENCIONADO, ASÍ COMO CUALESQUIERA ACTIVIDADES SIMILARES, CONEXAS O COMPLEMENTARIAS O QUE PERMITAN FACILITAR O DESARROLLAR EL COMERCIO O LA INDUSTRIA DE LA SOCIEDAD.

CERTIFICA:

ACTIVIDAD PRINCIPAL:

6209 (OTRAS ACTIVIDADES DE TECNOLOGIAS DE INFORMACION Y ACTIVIDADES DE SERVICIOS INFORMATICOS)

ACTIVIDAD SECUNDARIA:

6202 (ACTIVIDADES DE CONSULTORIA INFORMATICA Y ACTIVIDADES DE ADMINISTRACION DE INSTALACIONES INFORMATICAS)

CERTIFICA:

CAPITAL:

** CAPITAL AUTORIZADO **

VALOR	: \$100,000,000.00
NO. DE ACCIONES	: 100.00
VALOR NOMINAL	: \$1,000,000.00

** CAPITAL SUSCRITO **

VALOR	: \$100,000,000.00
NO. DE ACCIONES	: 100.00
VALOR NOMINAL	: \$1,000,000.00

*** CONTINUA ***

CERTIFICADO



CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

FECHA: 2017/09/12

HORA: 13:50:47

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN: g26C0FpKw=

OPERACION: R054357781

PAGINA: 5

ESTE CERTIFICADO FUÉ GENERADO ELECTRÓNICAMENTE Y CUENTA CON TOTAL VALIDEZ JURÍDICA, SEGÚN LO DISPUESTO EN LA LEY 527 DE 1999

** CAPITAL PAGADO **

VALOR : \$100,000,000.00

NO. DE ACCIONES : 100.00

VALOR NOMINAL : \$1,000,000.00

CERTIFICA:

REPRESENTACIÓN LEGAL: LA REPRESENTACIÓN LEGAL DE LA SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA ESTARÁ A CARGO DE UNA PERSONA NATURAL O JURÍDICA, ACCIONISTA O NO, QUIEN TENDRÁ UN SUPLENTE, DESIGNADO POR LA JUNTA DIRECTIVA.

CERTIFICA:

** NOMBRAMIENTOS **

QUE POR ACTA NO. 001 DE JUNTA DE SOCIOS DEL 12 DE MAYO DE 2010, INSCRITA EL 9 DE JUNIO DE 2010 BAJO EL NUMERO 01389940 DEL LIBRO IX, FUE (RON) NOMBRADO (S):

NOMBRE	IDENTIFICACION
REPRESENTANTE LEGAL	
RAMIREZ GOMEZ ALEXANDRA	C.C. 000000031419642
REPRESENTANTE LEGAL SUPLENTE	
RAMIREZ URIBE ROBINSON	C.C. 000000014570116

CERTIFICA:

FACULTADES DEL REPRESENTANTE LEGAL. LA SOCIEDAD SERÁ GERENCIADA, ADMINISTRADA Y REPRESENTADA LEGALMENTE ANTE TERCEROS POR EL REPRESENTANTE LEGAL, QUIEN TENDRÁ LAS SIGUIENTES RESTRICCIONES DE CONTRATACIÓN POR RAZÓN DE LA NATURALEZA DE LA CUANTÍA DE LOS ACTOS QUE CELEBRE. COMPRAS EN EFECTIVO O CRÉDITO HASTA POR LA SUMA DE CIENTO MILLONES DE PESOS, COMPRAS EN EFECTIVO O CRÉDITO HASTA POR LA SUMA DE DOSCIENTOS MILLONES DE PESOS CON LA FIRMA ADJUNTA DEL REPRESENTANTE LEGAL SUPLENTE, COMPRA EN EFECTIVO O CRÉDITO POR SUMAS SUPERIORES A DOSCIENTOS MILLONES DE PESOS CON LA APROBACIÓN DE LA ASAMBLEA GENERAL

*** CONTINUA ***

CERTIFICADO



CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

FECHA: 2017/09/12

HORA: 13:50:47

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN: g26C0FpKw=

OPERACION: R054357781

PAGINA: 6

ESTE CERTIFICADO FUÉ GENERADO ELECTRÓNICAMENTE Y CUENTA CON TOTAL VALIDEZ JURÍDICA, SEGÚN LO DISPUESTO EN LA LEY 527 DE 1999

DE ACCIONISTAS. INVERSIONES EN NUEVOS NEGOCIOS PREVIA APROBACIÓN DE LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS. POR LO TANTO, SE ENTENDERÁ QUE EL REPRESENTANTE LEGAL TIENE LA CAPACIDAD DE CONTRATACIÓN A UN MONTO PRESUPUESTAL INDEFINIDO SIN RESTRICCIONES PARA LA CELEBRACIÓN DE TODOS LOS ACTOS Y CONTRATOS COMPRENDIDOS EN EL OBJETO SOCIAL Y COMPRAS EN EFECTIVO O CRÉDITO O QUE SE RELACIONEN DIRECTAMENTE CON LA EXISTENCIA Y EL FUNCIONAMIENTO DE LA SOCIEDAD. EL REPRESENTANTE LEGAL SE ENTENDERÁ INVESTIDO DE LOS MÁS AMPLIOS PODERES PARA ACTUAR EN TODAS LAS CIRCUNSTANCIAS EN NOMBRE DE LA SOCIEDAD, CON EXCEPCIÓN DE AQUELLAS FACULTADES QUE, DE ACUERDO CON LOS ESTATUTOS, SE HUBIEREN RESERVADO LOS ACCIONISTAS. EN LAS RELACIONES FRENTE A TERCEROS, LA SOCIEDAD QUEDARÁ OBLIGADA POR LOS ACTOS Y CONTRATOS CELEBRADOS POR EL REPRESENTANTE LEGAL. LE ESTÁ PROHIBIDO AL REPRESENTANTE LEGAL Y A LOS DEMÁS ADMINISTRADORES DE LA SOCIEDAD, POR SÍ O POR INTERPUESTA PERSONA, OBTENER BAJO CUALQUIER FORMA O MODALIDAD JURÍDICA PRÉSTAMOS POR PARTE DE LA SOCIEDAD U OBTENER DE PARTE DE LA SOCIEDAD AVAL, FIANZA O CUALQUIER OTRO TIPO DE GARANTÍA DE SUS OBLIGACIONES PERSONALES. LA CAPACIDAD

CERTIFICA:

** REVISOR FISCAL **

QUE POR ACTA NO. 5 DE ASAMBLEA DE ACCIONISTAS DEL 16 DE MAYO DE 2017, INSCRITA EL 31 DE MAYO DE 2017 BAJO EL NUMERO 02229626 DEL LIBRO IX, FUE (RON) NOMBRADO (S):

NOMBRE
REVISOR FISCAL

IDENTIFICACION

GONZALEZ SANTANA YURY STEFFANY

C.C. 000001003828043

CERTIFICA:

DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL CODIGO DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y DE LO CONSTENCIOSO ADMINISTRATIVO Y DE LA LEY 962 DE 2005, LOS ACTOS ADMINISTRATIVOS DE REGISTRO AQUÍ CERTIFICADOS QUEDAN

*** CONTINUA ***

CERTIFICADO



CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

FECHA: 2017/09/12

HORA: 13:50:47

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN: g26C0FpKw=

OPERACION: R054357781

PAGINA: 7

ESTE CERTIFICADO FUÉ GENERADO ELECTRÓNICAMENTE Y CUENTA CON TOTAL VALIDEZ JURÍDICA, SEGÚN LO DISPUESTO EN LA LEY 527 DE 1999

EN FIRME DIEZ (10) DIAS HABLES DESPUES DE LA FECHA DE LA CORRESPONDIENTE ANOTACIÓN. SIEMPRE QUE NO SEAN OBJETO DE RECURSO. (LOS SABADOS NO SON TENIDOS EN CUENTA COMO DIAS HABLES PARA LA CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTA)

*** EL PRESENTE CERTIFICADO NO CONSTITUYE PERMISO DE ***
 *** FUNCIONAMIENTO EN NINGUN CASO ***

INFORMACION COMPLEMENTARIA

LOS SIGUIENTES DATOS SOBRE PLANEACION DISTRITAL SON INFORMATIVOS
 FECHA DE ENVIO DE INFORMACION A PLANEACION DISTRITAL : 31 DE MAYO DE 2017

SEÑOR EMPRESARIO, SI SU EMPRESA TIENE ACTIVOS INFERIORES A 30.000 SMLMV Y UNA PLANTA DE PERSONAL DE MENOS DE 200 TRABAJADORES, USTED TIENE DERECHO A RECIBIR UN DESCUENTO EN EL PAGO DE LOS PARAFISCALES DE 75% EN EL PRIMER AÑO DE CONSTITUCION DE SU EMPRESA, DE 50% EN EL SEGUNDO AÑO Y DE 25% EN EL TERCER AÑO. LEY 590 DE 2000 Y DECRETO 525 DE 2009.

RECUERDE INGRESAR A www.supersociedades.gov.co PARA VERIFICAR SI SU EMPRESA ESTA OBLIGADA A REMITIR ESTADOS FINANCIEROS. EVITE SANCIONES.

** ESTE CERTIFICADO REFLEJA LA SITUACION JURIDICA DE LA **
 ** SOCIEDAD HASTA LA FECHA Y HORA DE SU EXPEDICION... **

EL SECRETARIO DE LA CAMARA DE COMERCIO,

VALOR : \$ 0

*** CONTINUA ***

CERTIFICADO



CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

FECHA: 2017/09/12

HORA: 13:50:47

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN: g26C0FpKw=

OPERACION: R054357781

PAGINA: 8

 ESTE CERTIFICADO FUE GENERADO ELECTRÓNICAMENTE Y CUENTA CON TOTAL
 VALIDEZ JURÍDICA, SEGÚN LO DISPUESTO EN LA LEY 527 DE 1999

 PARA VERIFICAR QUE EL CONTENIDO DE ESTE CERTIFICADO CORRESPONDA CON LA
 INFORMACION QUE REPOSA EN LOS REGISTROS PUBLICOS DE LA CAMARA DE
 COMERCIO DE BOGOTA, EL CODIGO DE VERIFICACION PUEDE SER VALIDADO POR
 SU DESTINATARIO SOLO UNA VEZ, INGRESANDO A WWW.CCB.ORG.CO

 ESTE CERTIFICADO FUE GENERADO ELECTRONICAMENTE CON FIRMA DIGITAL Y
 CUENTA CON PLENA VALIDEZ JURIDICA CONFORME A LA LEY 527 DE 1999.

 FIRMA MECANICA DE CONFORMIDAD CON EL DECRETO 2150 DE 1995 Y LA
 AUTORIZACION IMPARTIDA POR LA SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y
 COMERCIO, MEDIANTE EL OFICIO DEL 18 DE NOVIEMBRE DE 1996.

Anexo 3. Nomina Suministros Obras y Sistemas.

SUMINISTROS OBRAS Y SISTEMAS SAS

NIT: 900261209

DIRECCION: CARRERA 16 A # 79-05

TELEFONOS: 6570421

FAX:

NOMINAS

Nro. 00000035

FECHA: Agosto 30 DE 201

Página 1 de 2

CUENTA	CONCEPTOS	BENEFICIARIO	DEBITO	CREDITO
51050601-SUELDOS	NOMINA SEGUNDA QUINCENA DE	QUINTANA MEJIA AUGUSTO	900,000.00	0.00
23700501-APORTES EPS	NOMINA SEGUNDA QUINCENA DE	COMPENSAR EPS -CAJA DE	0.00	36,000.00
23803001-FONDOS DE	NOMINA SEGUNDA QUINCENA DE	PORVENIR S.A AFPC	0.00	36,000.00
13301501-PRESTAMOS A	NOMINA SEGUNDA QUINCENA DE	QUINTANA MEJIA AUGUSTO	0.00	12,000.00
25050501-SUELDOS	NOMINA SEGUNDA QUINCENA DE	QUINTANA MEJIA AUGUSTO	0.00	816,000.00
51050601-SUELDOS	NOMINA SEGUNDA QUINCENA DE	RAMIREZ GOMEZ	1,850,000.00	0.00
23700501-APORTES EPS	NOMINA SEGUNDA QUINCENA DE	COLMEDICA EPS	0.00	66,000.00
23803001-FONDOS DE	NOMINA SEGUNDA QUINCENA DE	PROTECCION S.A AFPC	0.00	66,000.00
701501-APORTES AFC	NOMINA SEGUNDA QUINCENA DE	PROTECCION S.A AFPC	0.00	16,500.00
23650501-SALARIOS Y	NOMINA SEGUNDA QUINCENA DE	RAMIREZ GOMEZ	0.00	118,000.00
25050501-SUELDOS	NOMINA SEGUNDA QUINCENA DE	RAMIREZ GOMEZ	0.00	1,383,500.00
51050601-SUELDOS	NOMINA SEGUNDA QUINCENA DE	RAMIREZ URIBE ROBINSON	1,275,000.00	0.00
51054501-AUXILIOS	NOMINA SEGUNDA QUINCENA DE	RAMIREZ URIBE ROBINSON	850,000.00	0.00
23700501-APORTES EPS	NOMINA SEGUNDA QUINCENA DE	COOMEVA EPS	0.00	51,000.00
23803001-FONDOS DE	NOMINA SEGUNDA QUINCENA DE	PORVENIR S.A AFPC	0.00	51,000.00
25050501-SUELDOS	NOMINA SEGUNDA QUINCENA DE	RAMIREZ URIBE ROBINSON	0.00	2,023,000.00
51050601-SUELDOS	NOMINA SEGUNDA QUINCENA DE	MELENDEZ PEREZ NELSON	1,250,000.00	0.00
51054501-AUXILIOS	NOMINA SEGUNDA QUINCENA DE	MELENDEZ PEREZ NELSON	250,000.00	0.00
23700501-APORTES EPS	NOMINA SEGUNDA QUINCENA DE	COMPENSAR EPS -CAJA DE	0.00	50,000.00
23803001-FONDOS DE	NOMINA SEGUNDA QUINCENA DE	PROTECCION S.A AFPC	0.00	50,000.00
25050501-SUELDOS	NOMINA SEGUNDA QUINCENA DE	MELENDEZ PEREZ NELSON	0.00	1,400,000.00
51050601-SUELDOS	NOMINA SEGUNDA QUINCENA DE	HENRIQUEZ DIAZ LILIANA	388,000.00	0.00
51052701-AUXILIO DE	NOMINA SEGUNDA QUINCENA DE	HENRIQUEZ DIAZ LILIANA	41,570.00	0.00
23700501-APORTES EPS	NOMINA SEGUNDA QUINCENA DE	COMPENSAR EPS -CAJA DE	0.00	14,760.00
23803001-FONDOS DE	NOMINA SEGUNDA QUINCENA DE	PROTECCION S.A AFPC	0.00	14,760.00
25050501-SUELDOS	NOMINA SEGUNDA QUINCENA DE	HENRIQUEZ DIAZ LILIANA	0.00	381,050.00
51050601-SUELDOS	NOMINA SEGUNDA QUINCENA DE	RUIZ RAMIREZ JOSE ULISES	500,000.00	0.00
51052701-AUXILIO DE	NOMINA SEGUNDA QUINCENA DE	RUIZ RAMIREZ JOSE ULISES	41,570.00	0.00
23700501-APORTES EPS	NOMINA SEGUNDA QUINCENA DE	COMPENSAR EPS -CAJA DE	0.00	20,000.00
23803001-FONDOS DE	NOMINA SEGUNDA QUINCENA DE	PORVENIR S.A AFPC	0.00	20,000.00
25050501-SUELDOS	NOMINA SEGUNDA QUINCENA DE	RUIZ RAMIREZ JOSE ULISES	0.00	501,570.00
51050601-SUELDOS	NOMINA SEGUNDA QUINCENA DE	RUIZ RAMIREZ JUAN	500,000.00	0.00

TOTAL DOCUMENTO	NM-00000035	7,627,140.00	7,127,140.00
TOTAL EN LETRAS	Siete millones seiscientos veintisiete mil ciento cuarenta pesos		
PREPARADO	REVISADO	APROBADO	CONTABILIZADO
			Wendy rodriguez

SUMINISTROS OBRAS Y SISTEMAS SAS

NIT: 900261209

DIRECCION: CARRERA 16 A # 79-05

TELEFONOS: 6570421

FAX:

NOMINAS

Nro. 00000035



FECHA: Agosto 30 DE 201

Página: 2 de 2

CUENTA	CONCEPTOS	BENEFICIARIO	DEBITO	CREDITO
51052701-AUXILIO DE	NOMINA SEGUNDA QUINCENA DE	RUIZ RAMIREZ JUAN	41,570.00	0.00
23700501-APORTES EPS	NOMINA SEGUNDA QUINCENA DE	COMPENSAR EPS -CAJA DE	0.00	20,000.00
23803001-FONDOS DE	NOMINA SEGUNDA QUINCENA DE	PORVENIR S.A AFPC	0.00	20,000.00
25050501-SUELDOS	NOMINA SEGUNDA QUINCENA DE	RUIZ RAMIREZ JUAN	0.00	501,570.00

TOTAL DOCUMENTO	NM-00000035	7,968,710.00	7,968,710.00
TOTAL EN LETRAS	Siete millones seiscientos sesenta y ocho mil setecientos diez pesos		
PREPARADO	REVISADO	APROBADO	CONTABILIZADO
			Wendy rodriguez

Anexo 4. Nomina Adecco (temporal).

 ADECCO COLOMBIA S.A 860.050.906-1	 BOGOTÁ, COLOMBIA CR 7 76 35 P 6 PBX: 4895454	SUCURSAL BOGOTÁ UNICENTRO Cile 127 No 17A-63 Bogotá Tel: 7059090
--	--	---

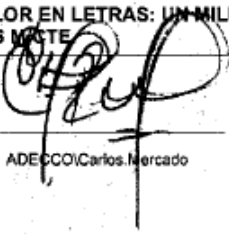
Señores: SUMINISTROS OBRAS Y SISTEMAS S.A.S. KR 16 A 79 05 OF 306 Bogotá Nit.: 900261209 Teléfono: 8570421 Código: 900261209 Radicación:	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td>FACTURA DE VENTA No.</td> <td style="text-align: right;">334422</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">CIUDAD Y FECHA</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">Bogotá, jueves, 21 de septiembre de 2017</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Fecha de Vencimiento: viernes, 29 de septiembre de 2017</td> </tr> </table>	FACTURA DE VENTA No.	334422	CIUDAD Y FECHA		Bogotá, jueves, 21 de septiembre de 2017		Fecha de Vencimiento: viernes, 29 de septiembre de 2017	
FACTURA DE VENTA No.	334422								
CIUDAD Y FECHA									
Bogotá, jueves, 21 de septiembre de 2017									
Fecha de Vencimiento: viernes, 29 de septiembre de 2017									


DETALLE: Servicios Prestados: 20170930

	Valor \$
Salario por Horas -	600.000
Auxilio de Transporte -	41.570
Prestaciones Sociales -	266.388
Costo Administración -	127.117
Subtotal	1.035.085
IVA (Base: 127.117)	24.152
Reintegros a Terceros	0
Devolucion Descuento	0
Valor a pagar	1.059.237

VALOR TOTAL:	1.059.237
---------------------	------------------

VALOR EN LETRAS: UN MILLON CINCUENTA Y NUEVE MIL DOSCIENTOS TREINTA Y SIETE PESOS CON CERO CVS MSTE
--

 ADECCO/Carlos Mercado	ACEPTO Nombre _____ Firma _____ Identificación _____ Fecha de Recibo _____
--	--


SOS
 Suministros Obras y Sistemas S.A.S.
 Nit. 900.261.209-6
 Fecha: 25/09/2017
ESTE RECIBIDO NO IMPLICA ACEPTACIÓN Y ESTA SUJETO A VERIFICACIÓN

Actividad Eco. ICA 7820 Rég. Común. Autorete- Res DIAN 06438 de Jul 26/04 - Gran Cont. Res 000076 Dic 01/16
 Factura por computador resolución DIAN No. 18762002659179 del 22 de marzo de 2017 al 21 de marzo de 2019. Autoriza/Rango del No. 319824 al No. 450000
 Nota: Sirvase cancelar la presente factura con cheque cruzado a favor de Adecco Colombia S.A., hacer transferencia electrónica o consignación en nuestras cuentas recaudadoras: Cuenta Corriente Banco Bogotá No. 448-32751-0 Cuenta Ahorros Davivienda No. 6.700.176.198
 Esta factura se asimila en sus efectos a una letra de cambio, conforme al artículo 621 y 774 C.Co. Esta factura es un título valor conforme a la ley 1231 del 17 de Julio de 2008. Se cobrarán intereses moratorios a la tasa máxima legal permitida sobre el valor de las facturas vencidas, las sumas recibidas se imputarán primero a intereses y el saldo se abonará a capital, conforme a los artículos 1653 C.C. y 884 C.Co, sin perjuicio de las acciones ejecutivas a que haya lugar.
 En cumplimiento de lo dispuesto en el Art 13 el Decreto 4369/06, usted podrá consultar la información sobre afiliación y pago de aportes al sistema de Seguridad Social Integral de trabajadores en misión a su servicio en la página www.adecco.com.co

Bibliografía

Benjamín, E. (2004). *Organización de Empresas*. México D.F, México, Mc Graw Hill.

Camus, G. (2011). *Administración integral en la empresa*. México D.F, México. Trillas.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México D.F, México, Mc Graw Hill.

Cristopher, M. (2002). *Logística. Aspectos Estratégicos*. México D.F, México, Limusa Noriega Editores.

Davila, A. (2004). *Las Pymes ante el Reto del Siglo XXI*. México D.F, México, International Thomson Editores.

Enrick, N., Lester, R., (1989). *Control de Calidad y Beneficio Empresarial*. Madrid, España, Ediciones Díaz de Santos SA

Fernández, C. (2015). *Metodología de la investigación*. México D.F, México, Mc Graw Hill.

Guevara, A. (2008). *Informática aplicada a la gestión de la empresa*. Madrid, España, Pirámide.

Hill, C. (2009). *Administración Estratégica*. México D.F, México, Mc Graw Hill.

Lussier, R., Achia, C. (2011). *Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de las habilidades*. México D.F, México. Cengage Learning.

Manzano, D. (2016). *Importando en Colombia*. Bogotá D.C, Colombia, Ediciones de la U.

Munich, L. (2007). *Liderazgo. Administración. Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. México D.F, México, Pearson.

Prieto, J. (2014). *Gerencia del servicio*. Bogotá D.C, Colombia, Ecoe Ediciones.

Robbins, C. (2013). *Fundamentos de administración*. México D.F, México, Pearson.

Sabino, C. (1996). *Proceso de investigación*). Bogotá D.C, Colombia, Panamericana Editorial

Schermerhorn, J. (2006). *Administración*. México D.F, México, Grupo noriega editores.

Scott, S., Bohlander, G. (2013). *Administración de recursos humanos*. México D.F, México, Cengage Learning.

Stephen, R. (2006). *Comportamiento Organizacional*. México D.F, México, Pearson.

Wellington, (2010). *Por una atención eficaz al cliente*. Bogotá D.C, Colombia, 3R Editores.

Rivera, N., Pino, E. (2006). *Fundamentos de administración y planeación estratégica*. Bogotá D.C, Colombia, Tirillas.

Van, J., Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de administración financiera*. México D.F, México, Pearson.